

JOSÉ MONIR NASSER

A Economia do Mais

Coisas que você não ouvirá
de nenhum outro economista



TRIADÉ
Editora

No sumário das contas de resultado, tudo se reduz à articulação e aos talentos, sob a tutela do **Mundo do Mais**. A **Economia do Mais** é um projeto civilizatório que não se cumprirá por outras mãos que não as do empreendedor cívico, quer se use esta expressão, quer não. Durante a história, e por ocasião dos projetos citados, pessoas assim assumiram a liderança. Em nome do **Mundo do Mais**, pessoas insuspeitadas promoveram as articulações e geraram a luz que iluminou o caminho, até mesmo, como sói acontecer, não tendo sido reconhecidos publicamente. Emblemático exemplo é o de Hélène Garfunkel, durante muitos anos diretora da Aliança Francesa em Curitiba. Selecionando jovens paranaenses brilhantes e enviando-os como bolsistas à França, Madame Garfunkel patrocinou silenciosamente a geração de engenheiros, arquitetos e urbanistas que, mais tarde, na década de 70, sob o comando de Jaime Lerner, faria a revolução urbanística de Curitiba. Façamos dela simbolicamente o modelo e lhe rendamos neste capítulo toda a homenagem, a que ponderosamente faz jus.

A Economia do Mais

204742
ECONOMIA
16,00

B R A S I L I A N A

Homenagem à coleção original da Cia. Editora Nacional,
dirigida por Américo Jacobina Lacombe.

JOSÉ MONIR NASSER

A Economia do Mais

*Coisas que você não ouvirá
de nenhum outro economista*

Apresentação de Karlos Rischbieter

Sumário de Virgílio Balestro

Curitiba
2003


TRI A D E
Editora

Impresso no Brasil, fevereiro de 2003
Copyright © 2002 by José Monir Nasser

Coordenação editorial
Patrícia Nasser

Capa e projeto gráfico
Denise Nasser

Revisão
Virgílio Balestro

N267 Nasser, José Monir.

A economia do mais: coisas que você não ouvirá de
nenhum outro economista/ José Monir Nasser;
apresentação de Karlos Rischbieter; sumário de Virgílio
Balestro. - Curitiba: Triade, 2003.
232p. ; 21cm.

ISBN 85-89493-01-6

1. Economia. I. Rischbieter, Karlos. II. Balestro, Virgílio.
II. Título.

CDD 330

Os direitos desta edição pertencem a
Triade Editora.
Rua XV de Novembro, 1234/1102
80 060 000 Curitiba PR
Telefax (041) 363 7600
e-mail: triadeeditora@triadeeditora.com.br
home page: www.triadeeditora.com.br

A meus pais

ÍNDICE

APRESENTAÇÃO	9
PREFÁCIO	11
CAPÍTULO PRIMEIRO: Que é empreendedorismo cívico?.....	23
CAPÍTULO SEGUNDO: O Empreendedorismo e a Teoria das Quatro Castas	31
CAPÍTULO TERCEIRO: Comunidades de Desenvolvimento	39
CAPÍTULO QUARTO: Competitividade da Firma, da Economia e da Comunidade	59
CAPÍTULO QUINTO: O Mundo do Menos e o Mundo do Mais	75
CAPÍTULO SEXTO: Interatividade e Empreendedorismo Cívico	87
CAPÍTULO SÉTIMO: Os Quatro Discursos do Empreendedor Cívico ..	97

CAPÍTULO OITAVO: Mondragón e o Capitalismo Comunitário	111
CAPÍTULO NONO: Jacksonville e a Pedagogia da Verdade	125
CAPÍTULO DÉCIMO: O Banco Grameen e a Opção Preferencial pela Confiança	143
CAPÍTULO DÉCIMO PRIMEIRO: A Emilia-Romagna e o Capital Social*	163
CAPÍTULO DÉCIMO SEGUNDO: A Fundação da Talentópolis	177
CAPÍTULO DÉCIMO TERCEIRO: Os Bolsistas de Hélène Garfunkel . .	191
CAPÍTULO DÉCIMO QUARTO: Pequeno Inventário das Tirantias. . . .	201
CAPÍTULO DÉCIMO QUINTO: Um Sentido para o Economista*	209
SUMÁRIO DA ECONOMIA DO MAIS	221

APRESENTAÇÃO

O Instituto Paraná Desenvolvimento, IPD, teve o privilégio de promover o I Curso Paranaense de Desenvolvimento Contemporâneo ministrado pelo filósofo Olavo de Carvalho e pelo economista José Monir Nasser.

O economista, por insistência nossa e de muitos de seus alunos, resolveu publicar em livro os textos-base das doze palestras proferidas em 2001 e 2002.

O autor diz na “advertência” que “o livro foi feito para provocar e não para teorizar”. E ele faz esta provocação com brilho incomum.

Quando, no capítulo Comunidades de Desenvolvimento, é analisada a nova Ordem Mundial e o Império Americano, ele nos mostra a fenda na couraça, de como é possível construir uma estratégia de inserção, uma espécie de nacionalismo inteligente. É fascinante acompanhar o raciocínio de José Monir para

chegar ao conceito de comunidades de desenvolvimento. E ver os exemplos na antigüidade e as experiências contemporâneas de Jacksonville e Mondragón, entre outras.

Quando se chega à competitividade ele nos conta a história de Santo Agostinho que, criticado por mandar fazer sapatos em sapateiro ateu, argumentou que a principal obrigação do sapateiro é fazer bons sapatos.

No capítulo V o autor nos introduz, a partir da ética de Aristóteles e por forte influência do seu colega filósofo Olavo de Carvalho (talvez até mais provocador do que o próprio autor), no Mundo do Menos e no Mundo do Mais. Este é, talvez, o conceito central do livro. E sobre este conceito é preciso refletir muito e com profundidade. Ele nos leva à discussão séria sobre o sucesso ou fracasso dos empreendimentos e dos empreendedores.

Tenho a certeza de que o leitor terá um prazer enorme em mergulhar no universo provocativo mas também solucionativo de José Monir Nasser.

Curitiba, primavera 2002

Karlos Rischbieter

IPD - Instituto Paraná Desenvolvimento

Presidente do Conselho

PREFÁCIO

O pensamento econômico latino-americano, e brasileiro por extensão, na segunda metade do século XX, foi dominado por um corpo teórico surpreendentemente unificado em torno de tema central pétreo do qual ocorreram apenas variações. Do pensamento cepalino do início da década de 50 à teoria de dependência propriamente dita, todos percorrem o mesmo talvegue conceitual que pode ser assim descrito:

- a. O subdesenvolvimento não é autóctone, mas resultado de estado de coisas cuja dinâmica é produzida nos países centrais às expensas dos países periféricos.
- b. A melhoria deste estado de coisas depende da intervenção do Estado, tanto na economia como nas instituições.

c. Ou de revolução socialista propriamente dita.

Além disso, todas as variações compartilham certa indignação e seus autores são mobilizados por algum catequético sentido de “justiça”, o que acaba reduzindo os problemas econômicos latino-americanos a causas fundamentalmente políticas, ou seja, a uma ideologia.

Esta ideologia do subdesenvolvimento reporta-se, por sua vez, à série de influências intelectuais que permearam o século XX e tudo contaminaram, da política à sociologia. Resumidas no essencial, estas influências foram o marxismo e o keynesianismo, que acabaram misturando suas águas nos diversos modelos de desenvolvimento.

A partir da crise de 1929, maliciosamente atribuída ao capitalismo como se atribui a peste bubônica ao rato, nascem no ocidente ondas de críticas ao liberalismo, a partir basicamente de duas premissas: a teoria dos mercados imperfeitos e a teoria dos ciclos econômicos. A turma dos mercados imperfeitos, Piero Sraffa, Joan Robinson e Edward Chamberlain, simplificadamente, postulava o truismo de que o mercado não resolve todos os problemas, haja vista os monopólios, oligopólios e trustes. A turma dos ciclos econômicos, John Maynard Keynes,

Michal Kalecki e Joseph Schumpeter, por outro lado, observava que o capitalismo é dado a ciclos de baixa e alta e que esta característica lhe é intrínseca e irremovível. Para resolver ambos os problemas, os mercados imperfeitos e os inevitáveis ciclos de capitalismo, nasce entre os economistas a tentação da farmacopéia estatizante, de que o exemplo emblemático acabou sendo o *New Deal rooseveltiano* de 1932. Em outras palavras, aquilo que o capitalismo faz mal o Estado há de corrigir. Esta concepção está por trás do próprio conceito de Estado Moderno, do *welfare state*, da distribuição de renda, da diminuição das desigualdades etc. Por exemplo, após os atentados de 11 de setembro de 2001, choveram críticas sobre a dita “incompetência” da vigilância privada dos aeroportos americanos. Solução proposta: reestatizar o sistema. Se, no entanto, os atentados tivessem acontecido sob as barbas da vigilância estatal – e certamente teriam acontecido – o governo apenas reivindicaria mais impostos.

Ao fim e ao cabo, essas duas correntes principais de crítica à economia de mercado sustentaram o movimento antiliberal que serviu para legitimar o crescimento do Estado nos anos subseqüentes e que inauguraria debate permanente entre Mercado e Estado. No Brasil, este debate foi personificado por

Eugênio Gudin (liberal) e Roberto Simonsen (nacional-desenvolvimentista), grandes expoentes de cada tendência que protagonizaram, em 1944, a mais notável controvérsia sobre idéias econômicas no Brasil.

Enquanto o primeiro via o capitalista produzindo o capitalismo, o segundo via o Estado produzindo o capitalista. Comenta Roberto Campos na “Lanterna da Popa”:

“Um dos espetáculos intelectuais mais interessantes da história econômica brasileira foi à famosa controvérsia entre Eugênio Gudin e Roberto Simonsen, em 1944. Essa controvérsia foi sistematicamente apresentada pela mídia, impregnada de nacionalismo, de forma injusta para Gudin e simpática para Simonsen. Este era visualizado como o defensor da industrialização, então identificada com desenvolvimentismo e independência, enquanto Gudin era apresentado como defensor de uma postura colonial de defesa da produção primária. Em suma, uma postura antiindustrializante. Aquele era um progressista. Este, um reacionário. Era uma grotesca deformação da verdade.”

Com a vitória da facção “Simonsen” (sem ligações com Mário Henrique Simonsen) e a correspondente estigmatização da facção “Gudin” – de que o apelido “*Bob Fields*” mais tarde dado a Roberto Campos, legítimo representante da corrente liberal, é exemplo – dissemina-se esta sociologia da exploração impulsio-nada pela criação em 1948, no Chile, da Comissão Econômica para a América Latina (Cepal). Braço da ONU, a Cepal, fundada pelo economista argentino Raul Prebisch e gestada no ventre do impulso desenvolvimentista do pós-guerra, via na assimetria das relações internacionais de troca a fonte da pobreza relativa da América Latina. Ou seja, comprávamos automóveis e vendíamos bananas e ali estava a nossa desgraça. Era, na visão cepalina, a armadilha do livre comércio que nos condenava a eternos fornecedores de produtos primários. Como terapia, a Cepal defendia, para os países subdesenvolvidos, a industrialização substitutiva das importações, conceito medular do nacional-desenvolvimentismo. Esta idéia, boa em si, produziu significativo efeito de crescimento econômico; no entanto acabou andando em más companhias, como veremos.

O modelo cepalino é especialmente significativo, porque é a primeira teoria de desenvolvimento gerada em solo latino-americano, matriz ideológica cujas variações foram desdobran-

do-se até os nossos dias. E estas variações proliferaram com mais intensidade, quando se adicionou o ingrediente desenvolvimentista à sopa da crítica à economia de mercado, criando a fórmula-síntese capaz de unificar todas as tendências: o Estado à frente da economia industrial nacional. Esta idéia agradava simultaneamente aos keynesianos, que acham que é para isso mesmo que o Estado serve; aos marxistas, que acham que antes do socialismo têm de haver capitalismo; e aos cepalinos que queriam a todo o custo substituir as importações e não viam outro modo de fazê-lo senão pelo Estado. A partir deste ponto, na América Latina e no Brasil, o pensamento econômico torna-se uma ciranda, juntando na mesma roda os estatizantes (keynesianos), os marxistas e os nacional-desenvolvimentistas (cepalinos). Praticamente todas as principais instituições de desenvolvimento no Brasil, incluindo o BNDE, criado em 1952, foram frutos que caíram desta árvore.

Não faltaram influências teóricas para apadrinhar este *"ménage à trois"* inusitado: o economista Gunnar Myrdal defendia a tese de que o Estado existia para domesticar o capitalismo, enquanto o economista Ragner Nurske lembrava que o aparelho de Estado tinha a capacidade de coordenar poupan-

ça para quebrar o ciclo vicioso da pobreza que, na falta de investimentos privados nacionais, trariam consigo o efeito colateral da dependência. Ambos os economistas tiveram relações muito próximas com a intelectualidade brasileira.

Em 1955, o Instituto Superior de Estudos Brasileiros (ISEB), grupo multidisciplinar de intelectuais, entre eles Ignácio Rangel, Nelson Werneck Sodré e Hélio Jaguaribe, criou finalmente modelo nacional-desenvolvimentista capaz de acomodar as tendências que dariam origem ao moderno nacionalismo brasileiro, materializado, por exemplo, no governo JK e no complexo estatal do Governo Militar.

De um modo ou de outro, todas as revisões posteriores, seja a obra de Theotônio dos Santos e de Rui Marini (influenciados pelo economista americano André Gunder Frank), seja a obra de seus críticos, Fernando Henrique Cardoso e Enzo Faletto, não mudaram um grau da trajetória inicial do corpo teórico fundamental: o problema de dependência é estabelecido pelas relações centro-periferia e os mecanismos de "libertação" são basicamente políticos. A própria tentativa de revisão, feita por Celso Furtado no corpo teórico cepalino, não chega a arranhar as premissas originais.

Revisão após revisão, só se pretendeu resolver teoricamente o que não dava mais certo, e que talvez nunca tenha dado, como médico que receita antibióticos cada vez mais poderosos para eliminar microorganismos cada vez mais resistentes. Vistas por esta lógica, as variações vieram atuar sobre a ineficácia crescente do antigo modelo cepalino de substituição de importações, que não conseguia mais explicar a continuidade do subdesenvolvimento, mesmo depois da industrialização, caso do Brasil, Argentina e México; mas nunca o reexame crítico ousou contestar os pressupostos.

É preciso começar duvidando de corpo teórico que se sustenta na premissa da demonização da dependência. De modo geral, dependência é sintoma de desenvolvimento econômico e independência econômica de subdesenvolvimento. Quem é mais desenvolvida? A Suíça ou a tribo isolada na Ilha do Bananal? É claro que é a Suíça. Qual é a mais dependente? É a Suíça também. Quanto mais desenvolvido, mais especializado, o que implica mais dependência. Esse é o sentido mesmo da palavra “desenvolver”: desenrolar, desfraldar, atingir a plenitude de certo potencial. Aprendi isso já aos dezessete anos do meu velho mestre Virgílio Balestro.

Os países mais desenvolvidos, com exceção dos Estados

Unidos e Canadá, freqüentemente têm escassez de matérias primas e dependem dos outros para fornecimento de energia e alimentos. Cingapura, por exemplo, um dos países mais desenvolvidos da Ásia, não tem nem mesmo água potável, que importa da Malásia.

Visto assim, é engano colocar a dependência no centro de sistema de interpretação econômica, porque a realidade indica que, justamente ao contrário do que prega a tese, quanto mais rico o país, mais dependente é, afora poucas exceções já mencionadas. Vale a pena lembrar que esta é a proposição central de David Ricardo em “Princípios da Economia Política e Taxação”. Pelo critério da vantagem comparativa, os países deveriam comercializar apenas os produtos em que tem vantagem sobre os outros, como no famoso exemplo do vinho português contra o tecido inglês. Mesmo que determinado país pudesse produzir tudo, mais rico ficaria se comercializasse apenas o que faz melhor do que os outros. Em outras palavras, um país fica mais rico quando se *especializa* e aumenta sua *dependência* e não quando a diminui.

Na prática, o caso da independência só é aplicável a situações especialíssimas, como a posse de petróleo em momento de conturbação, por exemplo, guerra no Oriente Médio. No

cotidiano econômico de qualquer país, *a independência é muito mais circunstância imposta pela própria pobreza do que metodologia de produzir riqueza*. Os índios ianomâmis são independentes porque são pobres e não porque estejam tentando ficar ricos. Isto vale para a vida individual também. Se cada pessoa tivesse de costurar a própria roupa, plantar a própria comida, produzir a própria mobília e curar as próprias doenças teríamos uma sociedade de náufragos, românticos e pobres. A humanidade só enriqueceu quando a divisão do trabalho, estabelecida a partir de diferenciais relativos de produtividade, foi capaz de incrementar a produtividade do conjunto social, portanto de aumentar a *dependência de todos com relação a tudo*.

Neste ponto se pode vislumbrar alguma luz no fim do túnel: a dependência em si não é critério a partir do qual se pode estabelecer teoria econômica, já que temos de obrigatoriamente trocar para nos desenvolvermos, mas a qualidade dos termos de troca o é. Não que isto seja novidade. As teorias da dependência, incluída a cepalina, reconhecem o problema da troca assimétrica (bananas versus automóveis), mas a vêem como imposição política, ou geopolítica, dos países centrais. Quanto mais você acredita nisso, mais você se apegando ao socialismo como solução final.

Contribuindo com o pessimismo do quadro e incentivando a solução política, pontifica o pragmatismo subdesenvolvido que vê destino e não oportunidade na exuberância de recursos naturais, as proverbiais vantagens comparativas.

Se forem levadas em conta, no entanto, as vantagens competitivas, ou seja, aquilo que se pode fazer a partir do talento humano, aparecem como luz na escuridão inúmeras possibilidades de melhoria desta relação de trocas, sem que se precise lançar mão de fatalismos políticos ou de sociologias capengas. Isto foi feito em muitos países e locais diferentes. Ironicamente, por nenhum que tenha seguido o receituário econômico latino-americano.

Resumindo bem o assunto, só se sai do subdesenvolvimento pela **Economia do Mais**, isto é, produzindo mais valor. Na outra ponta da alternativa, sinistramente, está a Economia do Menos, o mundo do menor esforço, o império da nota seis, a tentação das *commodities*, que transformam as oportunidades da natureza em destino. Akio Morita dizia que o Japão foi feito com engenheiros e portos de águas profundas. A **Economia do Mais** é feita com competências articuladas para gerar um sem-número de possibilidades, já que trata do único assunto realmente merecedor da atenção dos economistas, a riqueza; já a pobreza é uma espécie de estado natural do ser humano, passageiro clandestino desta viagem do pó para o pó. Pulvis sumus.

Advertência à Academia

Esta obra reúne doze palestras sobre desenvolvimento econômico, ou melhor, reúne doze textos-base que funcionaram como roteiro de doze palestras pronunciadas no auditório da Associação Comercial do Paraná, entre agosto de 2001 e julho de 2002, durante o I Curso Paranaense de Desenvolvimento Contemporâneo, que tive a honra de dividir com o filósofo Olavo de Carvalho. Os capítulos décimo terceiro e décimo quarto são inéditos.

A escolha do formato deste livro liberta propositadamente o autor de diversos constrangimentos inférteis: a rigidez acadêmica, a diarreia bibliográfica, a tirania da padronização científica e a praga das notas de rodapé.

Após cada palestra há menção da data em que foi pronunciada.

Que o leitor encontre neste livro sobretudo provocações, à falta generalizada de idéias, porquanto aqui parece irromper inesperada rajada de ventos fortes, quebrando o marasmo e nos autorizando a seguir viagem.

O autor

CAPÍTULO PRIMEIRO

Que é Empreendedorismo Cívico?

“Uma sociedade não se constitui por acordo de vontades. Pelo contrário, todo o acordo de vontades pressupõe a existência de uma sociedade, de pessoas que convivem, e o acordo só pode consistir em definir uma ou outra forma dessa convivência, dessa sociedade pré-existente... Querer que o direito reja as relações entre seres que não vivem previamente em efetiva sociedade parece-me uma idéia muito confusa e ridícula do que é o direito”.

*José Ortega Y Gasset
(em “La Rebelión de las Masas”)*

1. Como ecoando certo discurso de Disraeli, diria que as teorias econômicas modernas costumam ter partes boas e partes novas; no entanto, paradoxalmente, às vezes a parte boa não é nova e a parte nova não é boa. A que atribuir tal dificuldade? De um lado, talvez por força do espírito de nossa época, tendemos a nos encantar ingenuamente por analogias, como "O Tao da Física"; por contaminações ecológicas, tipo "Economia Natural"; ou por inspirações da Nova Era em geral. No outro extremo, tendemos a reduzir o assunto ao pragmatismo da globalização, reduzindo o pensamento econômico a equações cujo destino final é calcular a taxa de juro de "equilíbrio" para enquadrar as economias nacionais nos mercados financeiros internacionais.

Seja por força de uma ou outra abordagem, desbussolados, perdemos de vista os fundamentos. A economia é um conjunto de ações organizadas para produzir os meios materiais de sobrevivência humana. E é justamente das novas maneiras de se obterem estes meios que deveriam tratar quaisquer acréscimos à ciência econômica.

Entre os poucos fatos novos, capazes de gerar mais luz que calor, está a nova competitividade do pequeno âmbito. A progressiva unificação dos mercados e conseqüente retirada dos

governos da coordenação da economia eleva a comunidade, entendida como pequeno grupo humano com forte identidade, a força emergente no processo de competição. E é aí que se pode falar de nova possibilidade de organização econômica e de novo tipo de intervenção a que chamamos *empreendedorismo cívico*.

2. Empreendedorismo cívico é a arte de amalgamar as forças sociais. A sociedade é, antes de mais nada, rede invisível de identidades, sob forma de valores, costumes, usos, opiniões, visões de mundo; é comunidade, no sentido de compartilhar coisas comuns. Pode compartilhar o destino, o mito fundador ou a profecia escatológica e a este compartilhamento chamamos civismo. O Estado, as relações jurídicas e o mundo civil vêm depois. Em qualquer sociedade há poder, mesmo antes de haver o governo.

O conceito nuclear de qualquer comunidade é interatividade, na medida em que é esta que forma aquela. Para haver sociedade ou comunidade basta que haja convivência. Diz Ortega Y Gasset: "*Sociedade é o que se produz automaticamente pelo simples fato da convivência*". Quando a corrente elétrica atravessa o condutor, forma-se em torno dele o campo magnético. Não o vemos, mas podemos medir suas dimensões e sentir seus efeitos.

Analogamente, quando pessoas interagem, forma-se a sociedade, a partir da qual podem ser construídas relações de direito.

A idéia confusa e ridícula de que fala *Ortega Y Gasset* é gerar a sociedade a partir do Estado, do mundo civil, de relações de direito que vêm, em tese, depois. É mais ou menos como imaginar o bebê antes do óvulo e do espermatozóide. Por esta razão, o mundo cívico, que é concreto e lida com a realidade, é diferente do mundo civil, que lida fundamentalmente com abstrações e com direitos. Diferem estes dois mundos, o civil e o cívico, por suas naturezas e motivações. Enquanto este trata das relações sociais em si, mediadas pela interatividade, aquele trata das relações jurídicas, mediadas por regras formais. O cívico motiva, o civil dissuade. Sem o cívico não há sociedade nenhuma, tampouco a criada por relações de direito.

3. O empreendedor cívico catalisa interações sociais para desenvolver os indivíduos. Justamente por causa disso, ele não será confundido com aquilo que se chama empreendedor social, pessoa motivada, na melhor hipótese, pelo desejo de fazer bem ao próximo no que é mero sucedâneo da caridade cristã e, na pior, pela tentação do politicamente correto. O empreendedor cívico trabalha fenômenos, o empreendedor social

epifenômenos, cuja presença ou ausência não alteram os primeiros. O empreendedor cívico produz capital social, no sentido que lhe dá *Robert Putnam*, professor de *Harvard*, que estudou a Itália "do meio" durante vinte anos para chegar à conclusão de que lá os governos regionais são melhores e a economia é mais próspera, porque existe mais civismo, ou mais capital social.

O empreendedor cívico não quer mudar o mundo. Sabe que esta pretensão beira o delírio. Sabe-se prisioneiro da identidade que só existe no pequeno âmbito. Não tem poderes para além do seu entorno, às vezes muito pequeno. Produz a revolução do microambiente, sem enlouquecimento. Não pode ultrapassar o pequeno âmbito, porque não pode atuar num vácuo de identidade. Sem identidade não há confiança. Muitos povos construíram sua identidade pela história. Em Bangladesh há 60 mil aldeias em território menor que o do Estado do Paraná. O bengalês que dirige um táxi em Nova Iorque refere-se antes à sua aldeia do que ao seu país. Outros, como os povos da América, só a têm pelas idéias. A história dos EUA, por exemplo, é a história da identidade em torno de uma moral.

4. O Brasil, produto direto do Estado português, federação de sesmarias desde o início, não produziu identidade capaz de nos ter revelado papel civilizatório neste mundo. Daí a nossa

frivolidade, nossa timidez em ensinar aos outros o que temos de melhor e a nossa facilidade em incorporar modismos culturais: as fundações americanas politicamente corretas, Ford, McArthur etc., nos dizem, por exemplo, que somos racistas e estamos quase convencidos a vestir a carapuça, que não nos cabe de modo nenhum.

Por falta de identidade genética ou histórica, o empreendedor cívico, no Brasil, precisa encontrar enredo capaz de despertar a identidade social; mas, repito, nunca além do pequeno âmbito, porque além dele a identidade não pode germinar. No grande âmbito prevalecem as relações jurídicas, construídas a partir do anonimato, ou seja, em torno da ausência de identidade. Enquanto o mundo das relações de direito acredita que tudo o que é lógico tem de funcionar e, por causa desta idéia, muitas leis “não pegam”, o mundo cívico parte do pressuposto de que se alguma coisa funciona, deve ter algo de lógico. Vamos, portanto, transportá-la para as relações de direito.

As conseqüências da ação do empreendedorismo cívico são notáveis. As interações criam ambiente e sob a proteção deste mesmo ambiente nascem as condições para o projeto coletivo de pequeno âmbito. Quando traduzido em termos econômicos, este projeto chama-se competitividade comunitária, resultado

de interações fertilizantes que, no conjunto, tornam os envolvidos mais competentes que a média dos outros. Este é o segredo da Emilia-Romagna, que tem uma empresa para cada dez habitantes, 47% delas empregando no máximo 20 pessoas. Todas protegidas por braços invisíveis de relações cívicas. É a Itália próspera e sem desemprego que aprendeu a ser cívica como condição para ser rica. É também o segredo de Mondragón, pequena localidade nos Pireneus bascos que, mesmo sob a ditadura franquista, veio a ser extraordinário sucesso civilizatório e econômico. Diz-se de Mondragón ter expulsado do ambiente social a ganância, a vaidade e a dominação.

Todos estes exemplos, notas musicais do estribilho deste livro, comprovam o potencial da manobra no pequeno âmbito, recurso último nesta nova fase do capitalismo, porque às vezes é o micro que derruba o macro, malandragem virótica que convém não esquecer.

27 de julho de 2001

CAPÍTULO SEGUNDO

O Empreendedorismo e a Teoria das Quatro Castas

“Em toda a sociedade existem quatro castas, das quais a primeira se incumba do guiamiento espiritual, moral e intelectual, a segunda do poder político e militar, a terceira da organização da atividade econômica, a quarta dos trabalhos auxiliares e braçais”.

Olavo de Carvalho

1. O filósofo Olavo de Carvalho nos ensina que o conceito de casta, diferentemente do conceito de classe, que é econô-

mico, descreve ontologicamente o ser humano. O sistema de castas, sendo amplo e complexo, pode, por conseguinte, aplicar-se a qualquer agrupamento humano, até mesmo às próprias classes econômicas. No sentido ontológico, cada casta reflete determinada visão do mundo, determinada escala de valores em cuja aferição se distinguem os seres humanos, a despeito de sua raça, de seu sexo, de sua posição social ou econômica. E há quatro esferas de ação humana; logo apenas quatro castas.

2. Seguindo o raciocínio do filósofo, explicitam-se abaixo as castas.

- A primeira casta lida com a esfera da inteligência: símbolos, idéias e crenças; é habitada por todos aqueles incumbidos do guiamento espiritual, moral e intelectual. *Esta casta teria saído dos lábios de Brama.*
- A segunda casta lida com a esfera de vontade, mando e obediência; é habitada por todos os que possuem poder político ou militar. *Esta casta teria saído dos braços de Brama.*
- A terceira casta lida com a esfera do desejo e da necessidade; é habitada por todos aqueles ligados à organização da produção. *Esta casta teria saído das pernas de Brama.*

- A quarta casta lida com a esfera do hábito ou da ação sobre a matéria; é habitada por todos os ligados a trabalhos auxiliares e braçais. *Esta casta teria saído dos pés de Brama.*

3. Se aceitarmos a possibilidade de corte vertical de castas para qualquer agrupamento humano, deve ser também possível fazê-lo para o conjunto dos chamados empreendedores, mesmo porque a expressão “empreendedor” é muito genérica para poder significar, em si, alguma coisa, além de certo romantismo, à moda dos rockefellers, matarazzos e billgates.

4. Começemos de baixo para cima: haverá, no grupo social dos empreendedores, indivíduos de quarta casta, ou seja, voltados para ação sobre a matéria ou, em outras palavras, indivíduos que atribuem a outrem as decisões que irão influenciar a sua própria vida? Por mais paradoxal que pareça, por mais que exista choque com o sentido popular da palavra empreendedor, temos de admitir que a esta casta pertencem todos os que estão no mundo dos negócios como engrenagem de uma grande máquina que os transcende e os subordina. Vistos deste modo, franqueados do MacDonald's, por exemplo, são na verdade “gerentes” de um negócio tentacular, de cujo sistema nervoso eles não fazem parte. No entanto, cuidado: em Tóquio há duas

lanchonetes do MacDonald's na mesma quadra, com resultados muito diferentes. Embora possa haver aí diferença de competência, pode ser que seus proprietários pertençam, na verdade, a castas diferentes. Como não vivemos numa sociedade de castas, mas numa sociedade de classes, podemos aplicar a distribuição por quatro castas para qualquer grupo social e também para o conjunto de franqueados do MacDonald's. Daí a possível diferença entre eles: há franqueados de primeira, segunda, terceira e quarta castas. Fim do enigma.

5. Quando a maioria das pessoas pensa em empreendedor, não pensa na quarta casta, mas na terceira: a dos indivíduos que não aceitam que outra pessoa escreva o roteiro de sua vida e produzem ações econômicas voltadas para a satisfação dos seus próprios desejos e necessidades. É justamente esta casta que é merecidamente louvada como renovadora da vitalidade econômica. Para este tipo de empreendedor, há vários apoios institucionais: de linhas de crédito a cursos superiores. No entanto, sem desmerecê-lo – porque todas as castas têm valor moral e utilidade social – segundo o pano de fundo de nosso raciocínio, este indivíduo é apenas tripulante de terceira casta e nada mais. Muito peculiar é o destino desta terceira casta quando se consolida socialmente: os empresários tornam-

se um grupo especialmente acovardado ante o poder político, temendo miseravelmente pela durabilidade do seu statu quo; nada mais nada menos do que a antítese da bravura romântica que lhe era reconhecida no início da carreira.

6. Isto significa que outros empreendedores há que extrapolam os limites do desejo e das próprias necessidades para se referirem a um grupo maior de interesses, muito embora ainda corporativos. Esta casta, a segunda, exerce o comando político e tem, sempre segundo Olavo de Carvalho, o poder simultâneo de destruir e impedir. Esta casta governante assume as posições de controle dos organismos representativos empresariais, como sindicatos patronais, federações, associações comerciais e é caracterizada por transpor a referência pessoal e representar grupo maior, mesmo que claramente em oposição a outros grupos sociais. Deste modo, um líder político empresarial como Horácio Lafer Piva está em franca oposição a um líder político trabalhista como Vicentinho, sem que ambos percam sua posição de casta governante nas respectivas classes. A condição de ambos não se estabelece por concordarem, mas justamente por discordarem.

7. Por fim e por força do caminho dialético que tomamos, há de haver entre os empreendedores uma casta intelectual e cle-

rical, habitada por todos aqueles encarregados do guiamento espiritual dos outros. Estes indivíduos, por estarem na casta mais alta, o que, repito, não implica a desvalorização moral in limine das outras, transcendem necessariamente as fronteiras do próprio grupo. Quanto mais acima, mais ecumênico. Estas pessoas dão sentido existencial à atividade empreendedora das três outras castas; são fundamentalmente integradoras da atividade econômica com as outras dimensões humanas. Estes são os barões-de-mauá. Chamamos estas pessoas de empreendedores cívicos. Estes empreendedores não dirigem apenas a comunidade empresarial, dirigem a sociedade. Influenciam e escrevem o enredo das outras três castas. Escrevem o roteiro do poder político exercido por empreendedores da segunda, da organização econômica exercida pela terceira e das ações concretas da quarta, inserindo todo o grupo na grande viagem da humanidade, por meio de interações fertilizantes com as outras dimensões da vida. Como para cima tudo converge, podem ser empreendedores cívicos pessoas de toda a atividade. Quanto mais próximos às castas mais baixas, mais prisioneiros seremos da forma. Quanto mais próximos das castas mais altas, mais sintonizados com a substância.

8. É fundamental, portanto, na próxima vez que nos deparmos com a expressão “empreendedorismo”, perguntarmos

a qual das quatro castas nos estamos referindo. Afinal, perceber a diferença entre as quatro castas pode não ser solução para tudo, mas certamente lança um pouco de luz na escuridão.

4 de agosto de 2001

CAPÍTULO TERCEIRO

Comunidades de Desenvolvimento

"A existência do homem na sociedade política é a existência histórica; e a teoria política, desde que penetre no terreno dos princípios, deve ser, ao mesmo tempo, uma teoria da história".

Eric Voegelin

(em "A Nova Ciência da Política")

1. Todos percebemos os sintomas opressivos da Nova Ordem Mundial: aumento do poder do Estado e a conseqüente *capitis deminutio* do indivíduo, como, por exemplo, no caso do

controle estatal das armas; o fim da privatividade por meio de leis que regulamentam assuntos privados e câmeras de vídeo em todo o lugar; pressões para criação de governo mundial exercido pela ONU e criação do Tribunal Internacional de Crimes de Guerra; perseguição às religiões tradicionais e investidura da natureza como divindade neopagã, a partir de dados discutíveis sobre a situação do meio-ambiente; transformação da cidadania em modelo de comportamento politicamente correto e da escola em “fábrica de cidadãos”; aumento da carga tributária e tutela crescente do indivíduo pelo Estado, nos moldes do *welfare state* e como nos programas de renda mínima; apoio político a movimentos de minorias, incentivando-as a qualquer reivindicacionismo absurdo. Na cultura, o advento da onda *new age*, espécie de analgésico espiritual californiano com algum tempero pseudo-orientalista.

Olhadas por qualquer ângulo, essas tendências materializam o projeto social-democrata praticado pelos meios globais de comunicação, pela intelectualidade, pelo sistema ONU, por milhares de fundações e ONGs mais ou menos suspeitas.

2. Também percebemos a presença densa da “República Imperial Americana” (Raymond Aron), espécie de “globocop” motivado por visão maniqueísta de bem e de mal, criando espa-

ço econômico único, a pax americana, cuja religião é o mercado livre. O Império dos EUA, com PIB de 10 trilhões de dólares e orçamento militar de 380 bilhões de dólares, aproximadamente a metade do PIB brasileiro, considerando as devidas correções do poder relativo de compra, tornou-se virtualmente imbatível no campo militar, pelo menos em guerras convencionais.

O pesquisador Zoltan Grossmann lista, entre 1890 e 1999, 117 intervenções militares diretas dos EUA no mundo, ou seja, mais de uma por ano. Os Estados Unidos são o único Estado hegemônico ou seja, como explica o embaixador Samuel Pihneiro Guimarães, em “Quinhentos Anos de Periferia”: *“Aquele Estado que, em função de sua extraordinária superioridade de poder econômico, político e militar em relação aos demais Estados, está em condições de organizar o sistema internacional, em seus diversos aspectos, de tal forma que seus interesses, de toda a ordem, sejam assegurados e mantidos, se necessário pela força, sem potência ou coalizção de potências que possa impedi-lo de agir”*.

3. Há ligações entre estas duas forças? Há quem chame a ambas pelo mesmo nome: Nova Ordem Mundial. Estarão certos? Haverá coincidência entre a Nova Ordem Mundial e a República Imperial Americana? Aquela é instrumento deste ou vice-versa? Só se pode encontrar a resposta em se conhecendo me-

lhora a natureza dos dois movimentos, seus autores, seus beneficiários. Evidentemente, em assunto como este, há mais perguntas que respostas; mas formular as grandes perguntas, aqui, nunca é de somenos.

Onde estarão as origens da Nova Ordem Mundial? Será projeto socialista fabiano executado via *London School of Economics* que, travestindo lobos em cordeiros, implementa homeopaticamente o sonho socialista fracassado nas experiências alopáticas de socialismo de Estado? Será a Nova Ordem Mundial projeto conspiratório, abertamente comunista, financiado pela KGB travestida de outra coisa qualquer ou pelo Império do Meio (China), que promoveria desde o consumo de drogas no Ocidente até a propaganda anti-religiosa pelo envenenamento ideológico dos produtores de Hollywood? Ou a Nova Ordem Mundial seria de fato um movimento com origem nos *Illuminati* do séc. XVIII, cuja primeira aplicação prática teria sido a Revolução Francesa?

O Império Americano, por outro lado, parece a continuidade do Império Britânico, perpetuando pela ação de intelectuais como John Ruskin e Lord Alfred Millner, financiados por Nathan Rotschild, Sir Cecil Rhodes, J. P. Morgan, Famílias Rockefeller e Whitney e por sócios dos bancos Lazard Brothers e Morgan

Grenfell que, no final do século XIX, por meio dos *Round Table Groups*, criaram rede de informação e desinformação para eternizar a supremacia anglo-saxã no planeta, tal como descrito por Carrol Quigley em "The Anglo-American Establishment".

A Nova Ordem é projeto ianque? Afinal, boa parte dos seus princípios nasceram nos EUA; contudo, considerando que a Nova Ordem também está sendo imposta à sociedade tradicional americana, não parece haver superposição exata dos interesses dessa Nova Ordem aos interesses do Império Americano e aos interesses comunitários do povo dos Estados Unidos. Ainda assim, está claro que estas três dinâmicas se interpenetram, guardando tanto áreas de convergência, como de atrito. Se à esquerda social-democrática internacional, uma das principais suspeitas de estar por trás da Nova Ordem Mundial, interessa a força do imperialismo americano para enquadrar os relutantes, ao imperialismo interessa o rosto humano da Nova Ordem, por meio da qual oferece a cenoura do mercado como alternativa confortável ao cacete de sua *Wehrmacht*. Destas três dimensões simbióticas, apenas a nação tradicional americana, religiosa e tradicionalista, parece vir meio a reboque, comensal vegetariana trazida à força para a churrascaria, mas nem por isso menos bem alimentada.

Para complicar ainda mais as coisas, na obra "Tragedy and Hope", Quigley lança a culpa dos males do século XX às dinastias de banqueiros internacionais, que têm nas mãos as finanças dos governos nacionais e as põem a serviço de si próprios. Estes banqueiros, que teriam financiado o império anglo-americano, teriam hoje interesse na própria Nova Ordem Mundial? Por quê? Com que objetivo? Para viabilizar o Império, obrigando-o a fazer concessões políticas a grupelhos a quem se incentiva o reivindicacionismo, legítimo ou não? Ou teremos de aceitar a hipótese improvável de que o capital financeiro internacional seja socialista?

4. O enigma do casamento do óleo do Imperialismo Americano com a água da Nova Ordem resolve-se instantaneamente quando se percebe que tanto a campanha do Império como a da Nova Ordem atravessa o terreno da dita globalização, entendida esta palavra como marcha do capitalismo global. O fator igualador das duas grandes macroforças chama-se globalização. São os mesmos instrumentos e os mesmos meios globais de comunicação. O espaço vital da Nova Ordem e do Império Americano é fundamentalmente o mesmo. Já mostramos o mecanismo básico: o Império precisa de face humana e a Nova Ordem precisa da força militar. Afinal de contas, quantas di-

visões têm a ONU? Por força deste paradoxo, Bill Clinton, aluno de Quigley, foi o Presidente que mais concessões fez à Nova Ordem Mundial, mas também foi o presidente que mais intervenções militares organizou. Uma simbiose dinâmica sintetiza forças independentes na mesma frequência de onda e define o paradoxo. Por exemplo, a pressão internacional pela entrega da Amazônia a comunidades indígenas, fictícias ou não, interessa tanto ao Império (enfraquecer o grande país periférico com potencial geopolítico) como à Nova Ordem Mundial (diminuir o poder do Estado Nacional tradicional em prol da autogestão de minoria que se atribuirá direitos descabidos e garantidos pela "comunidade internacional"). Não há como expandir o capitalismo, que garante liberdade econômica ao indivíduo, sem dar voz política às minorias que são massa de manobra da Nova Ordem Mundial. Como também explica o embaixador Guimarães, *"um dos aspectos da condição de hegemonia é que o Estado é hegemônico na própria medida em que tem condições de abdicar de algumas vantagens que sua hegemonia lhe confere a curto prazo, em benefício do objetivo maior de garantir o conjunto de seus interesses de longo prazo"*.

5. Tenhamos ou não compreendido bem a natureza dessas hegemonias em simbiose, o certo é que a sociedade brasileira, e

qualquer outra sociedade central ou periférica, sente seus sintomas inequívocos: por exemplo, o Brasil está sendo empurrado para o espaço econômico da Alca, projeto do Império Americano. Com efeito, já em 1940, o Conselho de Segurança Nacional dos EUA discutia *"a criação de um sistema capitalista global sob liderança dos EUA"*. Por outro lado, comparecemos à Conferência sobre Racismo em Durban (set de 2001) para apoiar políticas corretas da ação afirmativa que a Nova Ordem nos impõe, políticas estas que, também e em grande parte, têm origem na sociedade americana.

Venha a pressão de onde vier, a sociedade brasileira, como qualquer outra, parece dispor de apenas três caminhos: aderir do melhor modo possível ao espaço socioeconômico do imperialismo americano, enfrentando como todo o mundo, incluída a sociedade americana, os efeitos colaterais da Nova Ordem Mundial. Resistir tomando algum pretenso caminho de terceira via ou, ainda, negar a globalização, promover congressos oligofrênicos em Porto Alegre e sair em comitiva para quebrar as lojas do McDonald's.

Parece não haver muita escolha: a segunda solução não existe de verdade; a terceira só serve para a mentalidade de diretório acadêmico. Além disso, lembra Amartya Sen, demonstrações

antiglobalização fazem parte do processo geral de globalização. Não esqueçamos: o Congresso Antidavos foi financiado, em parte, por fundações americanas globais. Vivemos verdadeiro pesadelo de ambigüidades.

6. Aos poucos, o mundo vai aderindo à globalização. É o caso de Fernando Henrique Cardoso (*"esqueçam tudo o que escreveram"*) e do governo petista do Rio Grande do Sul também, só que pelo avesso, embora não saiba. O caso da Argentina é ainda mais emblemático: o Presidente Menem solicitou formalmente a inclusão da Argentina na OTAN, Organização do Tratado do Atlântico Norte! Nossa escolha tem vantagens que cinicamente possamos enumerar, como acesso livre ao mercado americano, emprego em Wall Street para nossa juventude iupi, talvez, no futuro, a inexigibilidade de visto para os EUA. No entanto, sejam quais forem as eventuais vantagens de sermos amigos do Império, fica sempre a dúvida sobre se não estamos excessivamente confiantes na generosidade de um anfitrião maquiavélico que nos reservou lugar desproporcionalmente modesto no banquete. Mais globalização significa mais vantagens na inserção no capitalismo global; mas, por outro lado, por causa da ambigüidade das grandes forças em jogo, também significa maior submissão ao politicamente correto da Nova

Ordem Mundial. Não se pode ficar só com o capitalismo global; é preciso casar com a turma politicamente correta também. Neste casamento, a sogra muda-se para sua casa!

Enigmaticamente, no entanto, se a idéia de adesão ao Império tem tanto amigos como inimigos, a idéia de adesão à Nova Ordem tem poucos opositores, confrontados com milhares de proselistas, as esquerdas e movimentos sociais em geral. As esquerdas não protestam contra a intromissão do Estado na vida do indivíduo. Pelo contrário, parecem apoiar toda sorte de tirania, desde que estatal, e até gostar do Império quando este está a serviço da Nova Ordem Mundial, o que faz aumentar as suspeitas de natureza esquerdista da última. Gorbachov, por exemplo, é adepto.

7. Embora para a praga da Nova Ordem só exista o antídoto da cultura pessoal, da posse dos meios intelectuais de resistência, para o assunto meramente econômico da globalização dos mercados a farmacopéia é mais abundante. Apesar de estarmos sob o império de forças muito poderosas, há *fenda na couraça* que nos permite vislumbrar idéia diferente das opções do trilema que aparentemente nos tem imobilizado. Por causa da natureza individualista do sistema de mercado, a globalização, com todas estas ambigüidades, paradoxal-

mente, ao mesmo tempo que representa a tirania do global, também promove o indivíduo, o pequeno, a pequena comunidade. Rubens Ricupero, embaixador brasileiro junto à UNCTAD, *United Nations Conference for Trade and Development*, diz que no mundo globalizado tudo o que é global, logo coletivo, é relevante para o local, logo para o individual; e tudo o que é local é relevante para o global. Pelo mesmo caminho por onde vem o problema vai a solução. E a partir deste fato torna-se possível a estratégia de inserção por meio de nacionalismo inteligente, sem os ranços ideológicos que a expressão “nacionalismo” veio adquirindo na história intelectual brasileira recente e sem optar por antiglobalização tipo Gênova ou Porto Alegre que, na verdade, não é antiglobalização nenhuma.

O caminho é do pequeno grupo de indivíduos que se reconhecem a partir da mesma identidade e que são capazes de “coagular” o curso sangüíneo do organismo globalizado, onde são arrastados todos os afluentes, os países periféricos, para o grande rio da hegemonia do capitalismo global, roteirista da história. Chamemos a estes “coágulos” *comunidades de desenvolvimento*, arranjos interativos em que o todo é maior que a soma das partes.

São grupos de pessoas com forte identidade local ou de

interesses comuns que produzem interações para desenvolver tanto os indivíduos como o todo. Por causa disso, só podem existir em pequenos âmbitos, porque apenas no pequeno âmbito há identidade suficiente para produzir confiança. E, sem confiança, nos ensina Alain Peyrefitte na “Sociedade de Confiança”, não há desenvolvimento.

Há quatro tipos básicos de *comunidades de desenvolvimento*: de *talentos*, *locais*, de *competição* e de *aprendizado*. Há elementos comuns a todas: partem de identidades; são de pequeno âmbito; são interativas; em todas a perseguição do bem comum é tão importante quanto a perseguição do bem individual.

8. De *Comunidades de desenvolvimento* tipo *talentos* há exemplos antigos.

- Alexandre, o Grande, confiou ao General Ptolomeu I a tarefa de construir na cidade egípcia de Alexandria, às margens do Mediterrâneo, uma biblioteca capaz de armazenar todo o conhecimento do mundo até então. A *Biblioteca de Alexandria* existiu por cerca de 700 anos, sobrevivendo a várias tentativas de destruição. Durante boa parte do tempo, foi mais do que uma biblioteca. Foi centro produtor de cópias e local de encontro de pensadores de to-

das as partes do mundo. Identificados com a busca do saber, estes pensadores produziam ali a fertilização cruzada imprescindível para a vida intelectual.

- O Infante D. Henrique, o Navegador, a partir de 1419 reuniu informalmente na sua propriedade real no Cabo São Vicente, sul de Portugal, europeus de todas as partes que, identificados com o desafio de navegação ultramarina, criaram as bases tecnológicas para as grandes descobertas. D. Henrique morreu em 1460, 32 anos antes da Descoberta da América, mas o legado de sua *Escola de Sagres* sobreviveu-lhe.
- *A Sociedade Lunar*, criada na Inglaterra no séc XVIII (1775), reunia mensalmente empresários e cientistas (Matthew Boulton, Erasmus Darwin, Samuel Galton, Joseph Priestly, Jonathan Strokes, James Watt, Josiah Wedgewood, William Herschel, John Smeaton etc), em data próxima da lua cheia, daí lunar, em Birmingham, para trocar idéias sobre aplicações dos inventos da revolução industrial.

9. *Comunidade de desenvolvimento* do tipo *local* são agrupamentos humanos microrregionais que, a partir da identidade local, produzem movimentos civilizatórios de pequeno âmbito. Alguns exemplos.

- A cidade de Jacksonville, no norte da Flórida, um dos palcos da Guerra Civil Americana, detinha um dos piores indicadores de qualidade de vida dos EUA: sua economia estagnada sobrevivía com o soldo dos marinheiros estacionados em três bases navais na região. Empreendedores Cívicos ligados à Câmara de Comércio criaram iniciativas para aumentar dramaticamente as interações dos cidadãos e dos problemas de comunidade, o que desembocou num sistema de monitoramento de qualidade de vida, por meio de indicadores, que permitiu a todos entrar em contato com a situação real da cidade. E a percepção da verdade liberta. Hoje, Jacksonville é um dos lugares mais atrativos para a migração interna nos Estados Unidos. Professor da Universidade da Flórida, ao ser perguntado sobre as razões do milagre, declarou: *"O povo daqui passou a se orgulhar de morar aqui"*.
- A pequena vila de Mondragón, como toda a Província Basca, encontrava-se ocupada após a queda da resistência em 1937, no meio da Guerra Civil espanhola. Em 1941, um jovem padre recém-chegado, José Maria Arizmendi, mobilizando as energias locais, produziu, a partir da identidade local, o sistema de cooperativas Mondragón que,

hoje, produz desde bicicletas e navios até robótica industrial e máquinas-ferramentas.

- A Emilia Romagna, região da Itália do Meio, é enclave de prosperidade em país com desemprego endêmico. Ali há uma empresa para cada 10 habitantes. Quarenta e sete por cento delas – quase 127 mil – com no máximo 20 empregados. Diz Yuichi Tsukamoto: *"A Emilia é a Terra Prometida da Europa do pleno emprego... Estamos diante de uma cultura de artesãos-empresários, cuja ética de trabalho poderia ser definida como uma espécie de individualismo coletivo: ou seja, o bem comum é tão importante quanto a própria prosperidade"*.

10. *Comunidades de desenvolvimento* tipo competição são os agrupamentos ou *clusters* definidos por Michael Porter. São constelações regionais de dezenas e centenas de empresas concorrentes e complementares, que aprenderam a cooperar, apesar de muitas vezes disputarem os mesmos mercados. Exemplifiquemos.

- As melhores máquinas para impressão do mundo são produzidas na Alemanha, no quadrilátero Heidelberg, Frankenthal, Offenbach e Würzburg, com centro gravitacional em Heidelberg, sede da *Forschungsgesellschaft Druckmaschinen*. Identificados com a arte de imprimir, pes-

quisadores de mecânica, de papel e de tintas cooperam intensamente.

- Na Inglaterra, região em torno do autódromo de Silverstone, o *Motorsport Crescent*, estão concentradas centenas de pequenas empresas ligadas ao automobilismo. As tecnologias aí desenvolvidas dominam a F1, até mesmo fornecendo componentes para a Ferrari e fazem com que os carros da Fórmula *Indy* sejam obrigatoriamente ali construídos.
- Na região de Florença, na Toscana, há concentração de artesanato de couro: selaria, sapatos, bolsas e artigos de couro em geral para as elites abonadas do mundo. Identificados com a longa tradição familiar de artesanato de couro, centenas de pequenos artesãos-empresários estão por trás da qualidade de marcas como *Ferragamo*, *Gucci* e *Louis Vuitton*. É o *ostinato rigore* aplicado à economia.

11. *Comunidades de desenvolvimento tipo aprendizado* são arranjos microespaciais onde pessoas, previamente identificadas com alguma atividade, fazem aliança espontânea para o desenvolvimento coletivo.

- Os japoneses ensinaram ao ocidente técnicas industriais

das quais fazem parte as células de produção, espécie de minifábrica dentro da fábrica, onde operários identificados com determinado produto recuperam a plenitude artesanal que lhes é sonhada na linha de produção e atingem extraordinários níveis de qualidade.

- Qualquer grupo de pessoas que, identificadas com certo objetivo, valor ou propósito, produzam interações cruzadas, seja na descoberta de algo novo, seja na solução de um problema. Uma comunidade de prática fica comprovada, quando seus participantes não têm realmente certeza de quem no grupo foi o autor da solução.
- O livro de Domenico de Masi “A Emoção e a Regra”, embora equivocado quanto à tese principal, que tem que ver com as pretensas virtudes do ócio, traz exemplos extraordinários de comunidades de aprendizado e de talentos: a *Estação Zoológica de Nápoles*, o *Círculo Matemático de Palermo*, o *Instituto Pasteur de Paris*, a *Wiener Werkstätte*, o *Movimento Bauhaus*, *Enrico Fermi* e o *Grupo de rua Panisperna*, a *Escola de Biologia de Cambridge*. A estas poderíamos adicionar a *Clínica Mayo*, a *Escola de Paris*, os *Laboratórios Cavendish*, a *Casa de Aníbal Machado* no Rio de Janeiro e até mesmo a *Revista Joaquim*, no Paraná, que permitiu, na

década de 40, aflorar os melhores intelectuais e artistas do Estado: Wilson Martins, Guido Viaro, Poty e Dalton Trevisan, entre outros.

12. *Comunidades de desenvolvimento* são, de modo geral, internacionalistas, isto é, referem-se à problemáticas universais: têm baixa hierarquia; são freqüentemente abertas e informais. Permitem, por força de interações fertilizantes, criar contrapeso local aos processos globalizantes. Concordando com Ricupero, no mundo global o pequeno ou individual pode ser muito poderoso. O maior exemplo de sucesso econômico brasileiro na economia globalizada é o avião brasileiro, resultado da interação do talento dos engenheiros do ITA, da capacidade de pesquisa do CTA do Ministério da Aeronáutica e da competência da gestão privada da Embraer. E tudo começou pela interação de militares brasileiros com os melhores engenheiros aeronáuticos americanos. Ainda assim, seria simplificação economicista pensar apenas em arranjos econômicos. Há inúmeras outras situações humanas onde a interatividade de pequeno âmbito pode ser aplicada. Na criação de verdadeira intelectualidade, por exemplo, como a Academia de Platão e de Aristóteles.

Nenhuma globalização, seja ela a adesão aos princípios po-

liticamente corretos da Nova Ordem Mundial, seja a integração econômica ao Império, será capaz de impor-se unilateralmente, de fato, à pequena comunidade inteligente. A fortaleza do indivíduo consciente permanece e permanecerá inexpugnável em face de ideologias totalitárias.

13. Rubens Portugal resume o tema com extraordinária clareza: “Nós, brasileiros, começaremos a criar os nossos “Round Table Groups” com o objetivo de pensar o aparentemente impensável: identidade nacional brasileira formada a partir da percepção da força atômica ainda adormecida de organismos pequenos, muito brasileiros e seus sotaques e em suas raízes culturais. Tais organismos pequenos se energizarão adotando qualquer um dos diversos formatos que enumeramos acima. Não importa, pois, o formato. O que importa é atinar para a possibilidade que aflora através da “fenda da couraça”. A identidade nacional se constrói a partir de pequenas identidades elementares, que se orgulham de suas próprias imagens. A identidade nacional macro é, portanto, decorrência das inúmeras “coagulações” que ocorrerão nos pequenos âmbitos. Um novo conceito de nacionalismo se prenuncia como anticorpos contra a homogeneização cultural, econômica e até monetária que se supõe, até agora, invencível por que avassaladora.”

28 de setembro de 2001

CAPÍTULO QUARTO

Competitividade da Firma, da Economia e da Comunidade

"Competitividade é o casamento do sonho com o cavalheirismo".

Yuichi Tsukamoto

1. Há duzentos anos, desde o tempo de David Ricardo, os economistas compreendem a equação fundamental da vida ou morte das firmas: produzir renda econômica ou morrer.

Traduzindo para o economês moderno, renda econômica é aquilo que a firma ganha acima do seu custo de capital, ou seja, aquilo que ela ganha, deduzido o custo teórico do capital próprio, porque aquele capital teria rendido alguma coisa, se tivesse sido investido alhures. No tempo de Ricardo, a expressão “renda”, *rent* no original, referia-se à agricultura, a atividade econômica predominante no século XVIII. O conceito, no entanto, é universal. Produzir renda econômica não dá sentido à firma, mas permite que ela continue viva, do mesmo modo que comer não dá sentido à vida humana, mas permite que se continue vivendo. E o que é necessário para uma firma produzir renda econômica? Precisa produzir de modo econômico alguma coisa: produto, serviço ou ambos, úteis para alguém. Esta capacidade competitiva depende das capacidades singulares de cada firma, o que significa que nem todos podem fazer tudo. Encontrar casamento ideal entre as capacidades internas e as condições externas é aquilo que se chama modernamente estratégia. Por esta razão, nem todos os impasses estratégicos têm solução. Uma firma que não tenha mais superioridade sobre as outras não será capaz de continuar obtendo renda econômica, isto é, nada ganhará acima do seu custo de capital. Em outras palavras, sua existência estará ameaçada. Outras firmas com soluções melhores a substituirão.

Ganhar acima do custo de capital implica, por outro lado, muitas outras subequações. Na verdade, há três conjuntos de condições simultâneas necessárias para as firmas serem competitivas. O primeiro grupo diz respeito exclusivamente a elas mesmas; o segundo está ligado à economia em torno delas; o terceiro à sociedade em que as firmas estão inseridas. O objetivo deste capítulo é descrever estas três dimensões e suas interligações.

2. O primeiro conjunto de condições é interno, isto é, diz respeito apenas à própria firma, à sua competência no lidar com as tarefas práticas que lhe dão corpo. Como esta competência varia de firma para firma, numa mesma indústria ou grupo de produtores, há firmas melhores, piores e há firmas próximas da média do conjunto. Qual a principal obrigação das firmas? Que é que lhes dá sentido? Santo Agostinho resolveu este dilema há mil e seiscentos anos. Criticado por ter mandado fazer sapatos em sapateiro ateu, argumentou que a principal obrigação do sapateiro é fazer bons sapatos. A principal obrigação das firmas é produzir bons produtos e serviços. E isso é conseguido por meio de suas habilidades específicas. Por causa disso, é preciso começar qualquer análise de competitividade pela pergunta seguinte: *“A firma domina bem o seu negócio? As suas habilidades são suficientes em face daquelas da concorrência?”*

Em cada tipo de indústria há conjunto de conhecimentos básicos sem os quais as firmas não se qualificam para a competição. Na medida em que a complexidade econômica vai aumentando, este grupo de habilidades, também chamadas pelos economistas de fatores-chaves de sucesso, é crescentemente maior e torna as firmas especialistas. Deste modo, por exemplo, firma na indústria do cinema é diferente de firma na indústria de televisão. O cinema é refém da qualidade, a televisão do horário. As habilidades necessárias para dar conta destes dois problemas são diferentes. Nos EUA, a televisão fica em Nova Iorque, o cinema em Los Angeles. O Brasil produz muito boa televisão, mas cinema discreto. A globalização, por causa do aumento das exigências competitivas, inviabiliza os tradicionais grupos empresariais com pequenas firmas de várias indústrias, porque ninguém mais dá cabo de tanta especialidade ao mesmo tempo. Na época da economia fechada, de consumidores-reféns, era possível repassar aos preços as incompetências gerenciais. Na economia globalizada não é mais; daí a crescente especialização das firmas.

Numa economia globalizada há duas formidáveis fontes de pressão sobre as habilidades das firmas: a concorrência e o mercado. A pressão da concorrência vem da *desfronteirização* dos mercados nacionais, do espaço econômico único. Além

disso, a dispersão das novas tecnologias, dentro do espaço econômico globalizado, reduz as distâncias tecnológicas e homogeniza os produtos. A pressão do mercado vem do poder crescente dos consumidores que, mais bem informados e assediados por mais produtores, obrigam as firmas a elevar continuamente a qualidade e cobrar preços cada vez mais baixos. A este fenômeno dá-se o nome de *deflação construtiva*, para diferenciá-lo da deflação destrutiva de 1929. Diz-se construtiva porque o consumidor se beneficia sob a forma de preços mais baixos e de mais qualidade. Entre 1900 e 2000, segundo a revista "The Economist", a inflação americana foi de 3% a.a. (1.821% no período). Os preços não subiram na mesma proporção: os itens mais inflacionados, hospedagem, criadagem, entradas para teatro, subiram 300% no período. Muitos itens tiveram deflação. A chamada telefônica de 3 minutos entre Nova Iorque e Chicago custava, em 1900, U\$ 5,45. Hoje custa U\$ 0,05. Caiu 99% em relação ao preço *nominal* vigente há 100 anos.

As condições competitivas deste grupo são criadas pelas habilidades da terceira casta, a dos organizadores da produção.

3. O segundo grupo de condições está ligado à economia.

Por economia entende-se aqui o conjunto de condições materiais e institucionais que afetam o desempenho da firma. São elas: a infra-estrutura propriamente dita, como portos, aeroportos, energia, telecomunicações etc; a burocracia; o tamanho do mercado; a disponibilidade tecnológica; os mecanismos de crédito/capitais; os mecanismos públicos de financiamento de pesquisa e desenvolvimento; as políticas macroeconômicas de longo prazo; a economia dos insumos; a economia de mão-de-obra; o sistema tributário.

Todas essas variáveis condicionam o desempenho da firma, tornando-a mais ou menos competitiva em relação a firmas em outras partes do mundo, sujeitas a condições melhores ou piores. Se o primeiro conjunto de condições dizia respeito à competência da firma e só a ela, este segundo diz respeito fundamentalmente ao governo lato sensu, segunda casta, embora nele haja dois itens econômicos puros: tamanho do mercado e economia de mão-de-obra. É do mau desempenho deste conjunto que se costuma falar, ao se invocar o Custo Brasil.

4. Há um terceiro conjunto de condições que não estão ligadas à firma em si, tampouco ao governo. Estas condições concernem à comunidade, à dimensão social que está em torno da firma. A esta dimensão pertencem a qualidade de vida,

o amor à liberdade política, de empreender, de expressão e de obter informações e a capacidade de se gerar estoque de talentos para a inovação científica, tecnológica, artística, gerencial e educacional. Tais condições existem independentemente da ação do governo. Dependem principalmente dos valores sociais compartilhados. Por exemplo, a sociedade que respeita a liberdade de imprensa pode transmitir este valor para seu sistema de leis. No entanto é improvável que o sistema legislativo/judiciário obrigue esta liberdade à sociedade que não a valoriza por si só. Estas condições são criadas pela primeira casta, a responsável pelo guiamento moral e espiritual da sociedade.

5. Resumindo: o sucesso das firmas depende do desempenho de três grupos de condições: o primeiro diz respeito à sua gestão; o segundo depende do governo e da economia; e o terceiro está ligado à comunidade ambiente, que está no entorno, tanto da firma como do governo. Estes três conjuntos relacionam-se entre si, produzindo arranjos compensatórios. Por exemplo, se determinada firma tem problemas de produtividade por razões infra-estruturais, como estradas ruins, que é deficiência do segundo grupo, precisa melhorar sua competência logística, que é elemento do primeiro grupo. Por este mecanismo, durante o período de hiperinflação, fenômeno ligado à

má gestão da moeda e do sistema de contratos, o Brasil produziu os melhores *administradores de tesouraria do mundo*.

6. O impacto destas três condições é diferente de firma a firma: há firmas cujos produtos são chamados pelos economistas de *commodities*. Estes produtos são simples; sofrem poucas transformações; são facilmente produzidos por muitos países e têm preços definidos principalmente pela quantidade da oferta, já que, na percepção dos compradores, todos os produtos concorrentes são iguais. Pertencem a este grupo produtos agrícolas em geral, produtos básicos de metalurgia, produtos industriais simples, produtos genéricos etc. A prova da *commodity* está no fato de o produtor não conseguir diferenciar o seu produto, não conseguir contar para o mercado que ele é diferente. Como estes produtores não controlam os preços, quase sempre definidos pelos volumes comercializados nas bolsas de mercadorias internacionais, só têm poder de interferência sobre os custos e isto os torna mais sensíveis ao segundo conjunto, isto é, às condições econômicas. Para produtores de soja do Paraná, por exemplo, interessa, antes de mais nada, o custo do adubo, a taxa do financiamento bancário e o preço do dólar. Soja é um produto da economia de custos.

Em contraste, no outro extremo da escala, há firmas que

lidam com assuntos ligados à **economia do valor**, ou seja, com produtos com baixa sensibilidade à concorrência, porque sua natureza permite que sejam percebidos pelo mercado como diferentes e valiosos, seja porque simbolizam alguma grande reputação, Mercedes Benz, por exemplo, ou porque incorporam características ou tecnologias únicas, freqüentemente protegidas por patentes. Produtos da economia do valor são difíceis de copiar, o que reduz a quantidade de concorrentes e devolve ao produtor o poder de estabelecer os preços. Esta **Economia do Mais** é a única maneira de produzir prosperidade.

Se, para as firmas ligadas à economia de custos é mais importante a dimensão econômica, para o grupo de firmas mais próximas da **economia de valor** é mais importante o ambiente, porque o único modo de produzir valor é por meio do talento humano; e o talento humano só viceja em ambientes favoráveis criados pela comunidade. Para firmas assim, mais importante que o custo de energia elétrica é a qualidade do engenheiro formado na universidade local, a disponibilidade de centros de pesquisa e a disposição geral de progredir.

Entre o limite inferior do produto completamente refém da economia de custos e o limite superior do produto da economia

do valor há sem-número de situações intermediárias, que colocam as firmas mais próximas do custo ou do valor. É desnecessário dizer que, na economia globalizada, a intensificação da concorrência *comoditiza* rapidamente produtos que, nas economias fechadas, eram sofisticados, como o automóvel, por exemplo, empurrando-os para o mundo dos custos.

Cada tipo de firma precisa de certa “ração equilibrada” de condições, conforme a realidade de seu produto. Por esta razão sempre houve e presentemente há movimento alocatório das atividades econômicas no espaço econômico globalizado, que distribui “cepas” de firmas pelas diversas partes do mundo. Em função deste dinamismo, o Brasil, a América Latina e a Ásia recebem fábricas de produtos da economia de custos, vindos de países onde os custos locais ficaram muito altos e não foram encontradas formas tecnológicas de contorná-los. Pela mesma razão, os países ditos desenvolvidos, com ambientes sociais mais qualificados, concentram cada vez mais a produção de produtos e serviços nobres, que permitem remunerar seus altos custos de mão-de-obra. Uma das razões pelas quais a aventura argentina do câmbio conversível, ou dolarização, não pôde funcionar indefinidamente é o fato de o perfil produtivo da economia argentina, produtos agropecuários e auto-

móveis baratos, não conseguir remunerar os salários internos que, transformados em dólares pela paridade, inviabilizam aquelas *commodities* nos mercados internacionais. A Suíça, produzindo relógios, patentes farmacêuticas, mecânica fina e serviços financeiros sofisticados, pode pagar salários altos, porque há quem remunere regamente estas coisas.

Pressionadas pelas condições adversas de custo nos seus países de origem, as firmas com maior sensibilidade à *deflação construtiva* primeiramente reagem com automação, para reduzir os custos de mão-de-obra. Quando a automação se universaliza na indústria, buscam fusões com concorrentes ou transferem a produção para locais com custos menores. Isto significa que a deflação construtiva é responsável simultaneamente pelos distúrbios no mercado de trabalho, pela reestruturação das indústrias mais sensíveis e pela mobilidade dos capitais industriais mundo a fora. Este cenário, fruto da globalização, parece permanente, pelo menos na amplitude da nossa geração.

7. Isso tudo nos remete para o busilis, para a questão central do desenvolvimento: como adensar no País o grupo de firmas produtoras de valor, sem desprezar as outras. Em termos econômicos, este movimento para cima produz benefícios também para baixo. Os pobres ganham mais quando a eco-

nomia que os rodeia é mais produtiva. Nos EUA, a renda per capita é de 38 mil dólares contra pouco mais de 2 mil no Brasil, ao câmbio de outubro de 2001, o que significa que os pobres deles são menos pobres. Se desenvolvimento econômico é igual a tornar o pobre mais produtivo, como ensina Peter Drucker, então é preciso criar condições estruturais para dar ocupações mais nobres aos pobres e aumentar sua renda per capita. Esta é, ao mesmo tempo, a oportunidade e o desafio da globalização.

Sabemos as condições. Além de as firmas precisarem lidar competentemente com os problemas complexos de gestão da economia de valor, será necessário contar com alta qualificação do terceiro grupo de condições, isto é, o ambiente social. Se possível, as variáveis ligadas ao governo precisariam também ser melhoradas; contudo, na economia globalizada, há cada vez menos espaço para projetos nacionais, apesar das pantomimas desenvolvimentistas encenadas pelos governos. Por exemplo, entre manter política nacional de apoio à pesquisa e desenvolvimento e cortar este pedaço do orçamento por imposição do FMI, certamente é escolhida a segunda opção. Na economia globalizada, a liquidez dos ativos financeiros internacionais é mais importante que o projeto econômico nacio-

nal, mesmo levando em conta a velha cantilena de que estas coisas estão interligadas; de fato estão, mas apenas circunstancialmente. Por este mesmo mecanismo, o governo brasileiro, durante praticamente todo o Plano Real, manteve a mais alta taxa de juros do mundo para reter capitais internacionais, independentemente do impacto nos pequenos negócios e nos pobres.

II. No tempo em que havia projetos nacionais, era possível a execução de políticas de industrialização autônomas como a substituição de importações. O Brasil, a partir de Getúlio Vargas, e a América Latina, por influência da Cepal, o fizeram durante 50 anos. Sem discutir aqui os seus méritos, é certo que tais políticas foram possíveis porque a organização econômica podia ser planejada a partir do próprio país. Com a globalização as decisões alocativas pertencem prioritariamente a firmas transnacionais, que acreditam no mantra *pensar globalmente e agir localmente*. Os governos, por outro lado, desinteressaram-se de assuntos econômicos e passaram a bisbilhotar a vida privada dos cidadãos.

Não as grandes empresas que planejam a organização da produção e, para elas, o espaço econômico do globo é um só. Nele agirão pontualmente em função exclusiva dos seus inte-

resses; desenho industrial na Itália, manufatura na Malásia; distribuição na Espanha etc. O nome disso, sem preconceitos, é apenas boa gestão.

A possibilidade de haver contraposição construtiva a esta situação está no *pequeno âmbito autônomo*. Para o pequeno, seja cidade, firma ou pessoa, é fundamental inverter o mantra *pensando localmente e agindo globalmente* como pequenos solistas na orquestração das forças globalizantes. E é a esta microcoagulação que chamamos *comunidades de desenvolvimento*. *Comunidades de desenvolvimento* só funcionam para assuntos geradores de valor. As atividades de economia dos custos precisam de condições estruturais favoráveis: matéria prima barata, mão-de-obra barata, incentivos fiscais, facilidades logísticas, crédito farto e barato e não devemos desprezá-las. Cumprem seu papel numa sociedade complexa; mas contar apenas com elas não nos permitirá retirar o pobre da miséria. Para haver desenvolvimento precisamos integrar o pobre em atividades geradoras de valor. As atividades da economia de valor, ou **Economia do Mais**, por outro lado, precisam da interatividade dos talentos; daí a imprescindibilidade das comunidades de desenvolvimento, a micro-interação da melhor gestão, do melhor governo e dos melhores talentos e competências sociais; mas esta fórmula só

da liga no pequeno âmbito, onde as identidades são predominantes e as articulações possíveis. Isto significa que, além das três dimensões verticais acima descritas, há também dimensão horizontal, interativa, que é a mais importante para a produção da **Economia de Mais**.

9. Essas interações no âmbito das *comunidades de desenvolvimento* produzem valor na medida em que permitem a horizontalização das relações. Interatividade alta implica relações não predatórias, espécie de individualismo coletivo lastreado na identidade do conjunto. É a essa aliança que Yuichi Tsukamoto chama cavalheirismo na citação em epígrafe. O sonho, por outro lado, é um modo de falar de objetivos extraordinários a que um pequeno grupo com identidade pode aspirar: *Vamos vencer a esquistossomose? Vamos inventar nova tecnologia de fundição? Vamos produzir no Brasil um avião classe-mundial? Vamos diminuir a mortalidade infantil?*

Para todas as iatrogenias da globalização, as *comunidades de desenvolvimento* representam terapia sem contra-indicações.

Uma das características mais importantes da globalização é a promoção dos indivíduos competitivos e das comunidades competitivas. Vista assim, a competitividade passou a ser uma noção sistêmica e não se confunde mais com a visão da firma

heróica, dirigida por um “john wayne de gravata”. Competitividade para gerar valor é projeto de pequeno âmbito, busca sintônica do bem comum pelo talento individual dos envolvidos, mas a partir de valores maiores do que eles.

26 de outubro de 2001

CAPÍTULO QUINTO

O Mundo do Menos e o Mundo do Mais

“Se há, então, para as ações que praticamos, alguma finalidade que desejamos por si mesma, sendo tudo mais desejado por causa dela, e não escolhemos tudo por causa de algo mais (se fosse assim, o processo prosseguiria até o infinito, de tal forma que nosso desejo seria vazio e vão), evidentemente tal finalidade deve ser o bem e o melhor dos bens”.

Aristóteles, em Ética a Nicômaco

1. Aristóteles nos ensina que o homem maduro, o *spoudaios*

(literalmente diligente, hábil, virtuoso), só se desenvolve, ou seja, só se torna o que é, na presença de algumas condições: vocação, base econômica que permita o investimento em estudo e base social que não o reprima. Satisfeitas estas condições, o *spoudaios* poderá cumprir a finalidade maior da vida humana que é, na visão do Estagirita, a vida contemplativa, *bios theoretikos*.

Já vimos que a competitividade das firmas também depende de uma tríade de condições: sua própria competência, as condições econômicas e o ambiente social em seu entorno. Estas condições atingem de modo diferente as diversas firmas, gerando necessidade de “razão equilibrada” destes componentes para cada uma delas.

Sem dúvida, há aqui alguma analogia que, mesmo claudicando, claudica a passo de valsa. O importante é a constatação de que os processos humanos podem percorrer as mesmas vias, quer estejam eles ligados à pessoa, quer às firmas e às organizações, quer a grupos sociais inteiros. Seguindo este talvege, encontraremos ainda outros pontos de contato entre o corpus aristotélico e a teoria contemporânea da firma.

2. Aristóteles, na sua *Ética a Nicômaco*, supostamente es-

creve para o próprio filho, defende a tese de que há alguma coisa que motiva todas as nossas ações e esta coisa é a procura do bem. Como há bens intermediários que levam a bens maiores, isto implica dizer que a procura final é pelo bem supremo. Esta motivação é corporificada na busca da excelência moral e intelectual. Buscá-las traz felicidade no sentido aristotélico do termo, sendo o atingimento da excelência intelectual o objetivo maior da vida do homem.

É possível transferir, por analogia, este conceito do mundo da vida, de que fala Aristóteles, para o mundo da economia com que lidamos aqui? No seu tratado de *Ética*, Aristóteles nos diz que em cada atividade ou arte, compreendida por ele, abrangentemente, como toda e qualquer habilidade, por exemplo, a do sapateiro, há a procura de bem que lhe confere sentido. Diz ele: “Na medicina ele é a saúde, na estratégia é a vitória, na arquitetura é a casa, e assim por diante em qualquer outra esfera de atividade, ou seja, o fim visado em cada ação e propósito, pois é por causa dele que os homens fazem tudo o mais”. Podemos, a partir disso, concluir que o bem da firma são seus objetivos formais, o de produzir sapatos, quando sapateiro; automóveis, quando fábrica de automóveis; pacotes turísticos, quando empresa de turismo. Na mesma obra, Aristóteles nos dirá que a procura destes bens

está subordinada à perseguição de bem maior, a busca da felicidade; mas, como dizia René Guénon, há grandes e pequenos mistérios. Fiquemos modestamente com os pequenos provisórios e precários, mas sem menosprezo do transcendente, decisivo e eterno.

Afinal o que é o bem, se ao mesmo gênero pertencem diversos indivíduos? Há o citarista e o citarista bom; há a pessoa e a pessoa boa. Aristóteles resolve assim o impasse: *"o bem para o homem vem a ser o exercício ativo das faculdades da alma de conformidade com a excelência, e se há mais de uma excelência, de conformidade com a melhor e mais completa entre elas"*. A hipótese aristotélica de que o sentido da vida humana se realiza pelo amor à excelência, o *agathon*, autoriza-nos a concluir que a vida da firma também precisa ser conduzida tal qual. E essa força vital, na direção da excelência, dizemos simbolicamente que pertence ao **Mundo do Mais**. Pertencer ao **Mundo do Mais** significa, para o sapateiro, na definição de Santo Agostinho, produzir bons sapatos. Por outro lado, pertencer ao **Mundo do Menos** significa produzir sapatos quaisquer, do modo que dê o menor trabalho possível, mesmo que isto comprometa a qualidade.

A lógica do **Mundo do Menos** é a abdicação da procura

da excelência, substituindo-a pela obsessão do menor esforço. Pelo contrário, o **Mundo do Mais** está comprometido com a qualidade, com produzir valor. O **Mundo do Mais** aprende a gerar valor para os outros e para si próprio e usufrui deste aprendizado em forma de prosperidade e qualidade de vida.

O **Mundo do Menos** é o mundo da auto-restrição. O **Mundo do Mais** é o mundo das oportunidades. No primeiro, habitam as pessoas, organizações e países incapazes de gerar valor, hipnotizados que estão pelo menor esforço, divorciados do *agathon*, isto é, do nobre, do excelente, do perfeito no seu gênero. No segundo estão as pessoas, organizações e países prósperos, comprometidos com a geração de valor.

As pessoas, organizações e países do **Mundo do Menos** não conseguem desenvolver produtos e serviços com baixo valor agregado, isto é, produtos e serviços em cuja composição estão componentes escolhidos por serem seus preços baixos: matérias primas baratas, ingredientes simples e freqüentemente salários modestos.

O **Mundo do Menos** sempre propõe menos: menos valor, menos salário, menos qualidade. Está irremediavelmente preso na sua própria armadilha; quanto mais procura baixar o custo,

mais o valor vai embora, mais os talentos desertam e mais a pobreza impera.

O **Mundo do Mais**, pelo contrário, é obcecado pelo valor. Convoca entusiasmadamente todas as fontes de valor possíveis: cientistas, artistas, bons profissionais, talentos, novas tecnologias; e aumenta o valor das coisas, serviços e processos, tornando a todos mais produtivos.

3. Vimos alhures que as firmas necessitam de “razão equilibrada” entre as três condições citadas, as mesmas do *spoudaios*, porque seu negócio pode estar mais próximo da economia do valor ou da economia de custo. Os negócios da **Economia do Mais** são mais dependentes das condições comunitárias, exatamente como o *spoudaios*, enquanto os negócios da economia do menos dependem mais da base econômica. A pergunta que naturalmente se apresenta é: a busca de excelência está ligada exclusivamente às firmas da economia de valor? O **Mundo do Mais** recusa cidadãos empresariais do mundo dos custos? A resposta a ambas as perguntas é não. E a defesa também está em Aristóteles. O Estagirita nos ensina que “*não é pequena a diferença entre a concepção do bem supremo como posse ou exercício, de um lado, ou como estado de espírito ou atividade do outro, pois pode existir o estado de espírito sem que ele produza qualquer resultado bom,*

como no caso de uma pessoa adormecida ou inativa por outra razão; mas não pode ocorrer o mesmo com a atividade conforme à excelência; de qualquer maneira ela se manifestará, e bem”. Nosso Fernando Pessoa, para o mesmo problema, receitava “*tudo vale a pena, se a alma não é pequena*”.

Isso significa que as firmas do mundo dos custos podem também perseguir a excelência, embora seu produto, por natureza, seja menos capaz de agregar valor comparativamente às firmas da economia do valor ou da **Economia do Mais**. Está claro que vacinas sofisticadas incorporam mais valor que óleo de soja, mas não se pode injetar ambos indiferentemente nas veias; são coisas diferentes e igualmente importantes, com diferenças de natureza econômica. A diferença entre o **Mundo do Mais** e o **Mundo do Menos** não está na natureza econômica, voltada para valor ou custo. A diferença está na dedicação à excelência ou na inexistência desta dedicação. Ser do **Mundo do Mais** é orientar a vida na busca do *agathon*. Ora, se o **Mundo do Mais** não está no produto, tampouco está o **Mundo do Menos**. No âmbito do produto sobrevivem apenas diferenças técnicas, não diferenças comportamentais. A verdade é que, como aos homens, também às firmas compete escolher entre o pior e o melhor, já que sempre haverá referencial que tornará

claro se escolhemos o pior ou o melhor. E é esta escolha voluntária que estabelece a diferença.

Tampouco está a diferença na situação circunstancial de cada firma, como se pudessem pertencer ao paraíso do **Mundo do Mais** as folgadas em recursos, estando as outras obrigatoriamente condenadas ao inferno do Mundo dos Custos. Sobre isso nos ensina Aristóteles, na mesma obra: *"O sucesso ou fracasso na vida não depende dos favores de fortuna, mas a vida humana, como dissemos, também deve contar com eles; na realidade, são nossas atividades conforme à excelência que nos levam à felicidade, e as atividades contrárias nos levam à situação oposta"*.

De fato, dizia Babette no filme sobre a sua festa, *"um artista nunca é pobre"*. Não é possível transformar pessoas e firmas do **Mundo do Mais** em **Mundo do Menos** só porque a fortuna lhes virou a face. Ser do **Mundo do Mais** é condição permanente. Aristóteles nos explica que a felicidade não está nas honrarias, porque o bem pertence a seu *possuidor* e não a quem faz soar *bells and whistles*.

4. Estaria talvez o **Mundo do Mais** na natureza última das firmas? Se fosse assim, nos ensina o Estagirista, não seria possível aprender a buscar a excelência, pela mesma razão que não

é possível ensinar a pedra a não ser atraída pela gravidade. Segundo ele, a excelência aprende-se: a intelectual pela instrução e, a moral, pelo hábito.

De fato, a cidadania do **Mundo do Mais** obtém-se a partir de ações conscientes de busca da excelência. Excelência no produto e excelência em todos os outros bens necessários; no entanto é preciso precaver-se contra as manifestações do **Mundo do Menos**, que podem irromper sorrateiramente a qualquer momento. Os princípios do **Mundo do Mais** e do **Mundo do Menos** convivem promiscuamente nas nossas mentes; se não fosse assim, não seriam necessários Aristóteles e o texto que você está lendo. Não é incomum que elementos do **Mundo do Menos** escapem à vigilância das pessoas e das firmas, mesmo comprometidas com o **Mundo do Mais**, e realizem estragos consideráveis, porquanto, potencialmente, ambos podem conviver; na ação prática os dois mundos anulam-se. Há o caso emblemático da diretora do orfanato que proibiu a comemoração dos aniversários dos órfãos, porque não podia oferecer bolo com refrigerante todos os dias, mas apenas nos dias de festa... Como se vê, à menor distração, o **Mundo do Menos**, embora reprimido conscientemente, ganha a rua. Conteúdos inconscientes parecem sempre mais perigosos que os

conscientes. René Guénon, ao analisar o satanismo, fazia distinção entre o satanismo consciente, aquele de malucos vestidos com fantasias de carnaval celebrando missas negras, daquele inconsciente que advoga, às vezes sutilmente, a inversão da ordem natural do mundo, como fazem, por exemplo, o movimento ecológico que substitui a divindade tradicional pelo neopaganismo do culto à Mãe Natureza e a teologia de libertação que substitui a salvação da alma pela salvação social. Por este mecanismo sinistro, até pessoas do **Mundo do Mais** eventualmente produzirão mediocridades sem que o percebam.

5. A única terapia capaz de reduzir a freqüência de atos falhos está em perguntar-se sistematicamente e responder honestamente à seguinte pergunta: *"Qual é o sentido da firma?"* A porta por onde entram os demônios do Menos é a mesma por onde sai o bom senso na hora de responder e é por isso que poucos compreendem que *as firmas existem para sustentar pessoas, produzindo produtos ou serviços conforme a excelência, gerando retornos acima do seu custo de capital.*

Se, no entanto, a busca pela excelência é o objetivo da firma, também assim serão seus objetivos subordinados, que concorram para o bem final da firma. Deste modo, por exemplo, uma firma do **Mundo do Mais** não tratará mal os emprega-

dos, porque nenhuma firma pode produzir mais valor que o construído por seus próprios tripulantes. Tampouco tratará mal seus clientes. Firms do **Mundo do Mais** são organicamente do **Mundo do Mais**, do mesmo modo que firmas do **Mundo do Menos** são organicamente do **Mundo do Menos**.

Deste modo fica completamente claro que a única ética empresarial possível é a responsabilidade pela excelência de seus próprios produtos e serviços. É o sapateiro fazendo bons sapatos. É também fica óbvia a total falta de sentido no conceito politicamente correto da empresa "cidadã" ou da cantilena mercadológica da "empresa socialmente responsável".

6. É, portanto, essencial que não se confunda sentido social da firma, que se justifica plenamente pela garantia da sobrevivência daqueles que dela dependem, com equação da sobrevivência da firma, que a obriga a gerar retornos acima do seu custo de capital, com ética empresarial, que trata exclusivamente de trabalhar conforme a excelência. Aristóteles não viveu no tempo em que havia firmas. Havia a classe de artesãos. As analogias, portanto, são imperfeitas. Ainda assim, com a devida vênia, o *agathon* serve-nos como luva para a compreensão do problema competitivo no mundo contemporâneo. Assim como

não se concebem obesos na linha de partida da Maratona das próximas Olimpíadas, firmas do **Mundo do Menos**, no contexto atual, têm poucas chances, mesmo nas indústrias de custos, até porque há cada vez menos, parafraseando os marxistas, *um mercado de consumidores de reserva*. A economia de mercado não seleciona o *spoudaios*, porque está muito mais ao alto e a subordina, mas certamente faz a higiene da população das firmas, espalhadas pelos vales da realidade econômica globalizada. E ali o que ouvimos são choro e ranger de dentes.

23 de novembro de 2001

CAPÍTULO SEXTO

Interatividade e Empreendedorismo Cívico

"Jamais, no conhecimento do homem pelo homem, a virtude de objetividade corresponde a um deslocamento do observador para alturas divinas, onde esteja protegido de todo o feedback, de toda a possibilidade de uma resposta. Bem ao contrário, esse deslocamento não seria senão um sonho de onipotência infantil, a abdicação do senso das medidas, que é a garantia única da objetividade de nossos conhecimentos".

Olavo de Carvalho, em
"Os mais excluídos dos excluídos".

1. Do mesmo modo que o conceito nuclear da política é o poder, o conceito nuclear da economia é a prosperidade. Sejam quais forem suas escolas, sejam quais forem os tempos em que vivem, todos os economistas convergem necessariamente para responder à pergunta: *Como criar mais prosperidade, ou em outras palavras, como aumentar a disponibilidade dos meios materiais?* Para esta pergunta, as respostas vão desde a discussão do termômetro, como nos debates sobre distribuição de renda, até a defesa da implantação romântica do socialismo na sua plenitude, passando obviamente por muitas idéias de bom senso. No entanto, como se pode ver, neste assunto, para boa parte dos economistas, vigora mentalidade tipo “Dona Benta”, para a qual, dada a existência indiscutível do bolo, resta apenas decidir a metodologia de distribuição das fatias. Esta distorção é consequência de se ter levado a sério demais o modismo da economia política do pós-guerra, que acaba por vezes sacrificando o bom senso no altar das utopias sociais, transferindo o debate da planície da racionalidade para as profundezas das misérias humanas em dramas do tipo “o homem é o lobo do homem”.

Se olharmos para a coisa desde o princípio, há de se concordar em que o fato se impõe por si: a disponibilidade dos

meios materiais não é espontânea. Os meios materiais são escassos, a ponto de se precisar trabalhar para obtê-los. Em função desta exigüidade nasceu a ciência chamada economia que tem, entre seus objetivos, descobrir explicação para o fato de a água, que é quase o mais precioso dos bens, custar menos de um dólar a tonelada, enquanto o ouro, que é praticamente inútil, custa 10 milhões de dólares a tonelada. Aquilo que se chama economia clássica, basicamente Adam Smith e David Ricardo, foi a primeira tentativa de teorizar a prática econômica, de sintetizar a fórmula para passar a perna nas misérias materiais humanas. Por aí se vê logo que é completa perda de tempo dedicar-se a compreender a pobreza, porquanto só há relevância em compreender por que há gente que conseguiu não ser pobre. A pobreza é a regra. A riqueza, a exceção. A menos, é claro, que pelo caminho da economia política você explique a miséria de uns pela riqueza de outros, o que implica em se despedir da ciência econômica e aderir a ideologia revolucionária qualquer.

2. As metodologias de empreendedorismo cívico vêm a prosperidade como resultado da produção coletiva de valor que, por sua vez, depende fundamentalmente de ambiente adequado, que só se instala a partir de interações, apenas possí-

veis com pessoas que nutram entre si sentimentos de confiança que partem da identidade que só existe no pequeno âmbito. O empreendedorismo cívico catalisa este processo de cima abaixo, a partir de elementos derivados da identidade, no que ele se parece muito com o líder articulador de Paulo Mercadante que, como explica Olavo de Carvalho no prefácio de *"A Coerência das Incertezas"*, é a *"mente consciente capaz de apreender o novo sentido de velhos símbolos e, articulando-os com a situação presente, inaugurar uma nova possibilidade e um novo estilo de ação histórica"*.

3. Embora evidentemente se possa encontrar mais de uma fórmula para a prosperidade, é preciso insistir no fato de que a globalização da economia de mercado – que é a globalização de que é lícito falar neste momento – nucleariza a economia, por assim dizer, em torno das grandes corporações, operando em base mais ou menos autônoma, ou em torno daquilo que chamamos comunidades competitivas. O escritor Norman Mailer declarou que Bill Clinton foi o último presidente americano. Sob o ponto de vista econômico, estamos bem perto da verdade. As decisões de alocação econômica são cada vez mais privadas, mas não os controles sobre estas decisões e de suas consequências. A instalação de espaço econômico único, no sentido

primordial de que nele vigora certa lógica de economia de mercado, ou seja, de trocas mais ou menos livres, transforma o Estado em espécie de xerife do que ele pensa ser o faroeste; daí o advento praticamente contemporâneo à globalização das agências reguladoras para todo o assunto e por toda a parte, como compensação de forma, mas não de fundo, da retirada dos governos da atividade produtiva direta, que se inicia com as privatizações da Administração Thatcher no Reino Unido. Além disso, os governos dedicam-se, hoje, preferencialmente a assuntos politicamente corretos. Na economia globalizada, as decisões econômicas são feitas por grandes firmas, economicamente mais adequadas para produtos da economia de custos e por comunidades produtivas, economicamente mais adequadas para produtos da economia de valor. É essa segunda modalidade que chamamos competitividade comunitária e a que o modelo de empreendedorismo cívico se refere.

4. Nas grandes firmas, permanecerá dominante o regime de comando e controle clássico, que não serve para produzir valor, mas serve para produzir lucros. No caso das comunidades, o processo é mais complexo, mais compartilhado e é, de certo modo, mais espontâneo, porque o ponto de partida é o espírito social, cuja base é a identidade que não se inventa, no máximo

se revela. Se não existir em potência, não poderá existir em ato; por isso se diz que o empreendedor cívico apenas catalisa o processo, isto é, acelera reações que, de outro modo, iriam tomar tempo desmesurado. Na verdade, o primeiro aprendizado para o empreendedor cívico é aceitar a miserabilidade dos seus meios de intervenção, quase restritos à interatividade; mas não se pode criar identidade onde não há interatividade em potência, tampouco se pode criar confiança entre seres que não têm identidade.

5. A situação de baixa interatividade é aquela em que os envolvidos têm pouca reciprocidade. No extremo oposto, a situação de alta interatividade é aquela em que os indivíduos trocam muitos *feedbacks*. Em termos aristotélicos, tornou-se possível a fusão dialética dos pontos de vista, produzindo, talvez a partir daí, alguma luz sobre o problema, já que a opção de continuar sem trocas é garantia de nenhum resultado ou, no máximo, de manutenção de antigos pontos de vista. Aquilo que Olavo de Carvalho, na citação em epígrafe, define como onipotência infantil é justamente a recusa de aceitar a troca enriquecedora, postando-se pretensiosamente em patamar mais alto, o que é intrinsecamente ilegítimo; afinal, não se trata da relação entre Deus e o homem, mas de uma relação entre iguais.

Mesmo no caso de Deus, que é legitimamente subordinante, foi-nos por Ele concedida a graça da natureza dual de Jesus Cristo, que é deus e homem ao mesmo tempo, ou seja, até Deus desce ao nosso plano humano para que possamos conversar com ele.

De modo geral, a postura subordinante, a recusa em realizar a fertilização dialética, no sentido hegeliano e não no sentido aristotélico, redundam em situações autoritárias. Tudo aquilo que parecer lógico terá obrigatoriamente de funcionar; no entanto, como ensinava René Guénon, nem tudo o que é imaginável é concebível; daí a profusão de leis que não pegam e regras que não são cumpridas, impostas por malucos delirantes, quer legisladores, quer burocratas, quer gestores privados.

Ao criar as condições para as interações, o empreendedor cívico permite o afloramento das contradições dialéticas, sem que a ele caiba o papel de juiz dos resultados. O empreendedor cívico cria condições para todos perceberem que, se alguma coisa funciona, deve ter algo de lógico. Na verdade, esta oposição dialética, apresentada pelo empreendedor cívico, acaba transformando opostos em complementares, criando sintonias onde aparentemente há divergências e oposições. Pegue-se, por exemplo, o símbolo da oposição entre *yin* e *yang*, um círculo

que se divide por um S, separando duas metades de cores diferentes. Se fizermos girar este círculo em torno de um eixo transversal, como catavento, a imagem bipartida parecerá uma coisa só, indiferenciada. O que era oposto virou complementar. *Touché.*

6. Na prática da ação empreendedora cívica, falar de interatividade equivale a falar do principal meio de ação. E este é o testemunho das várias situações concretas de sucesso contemporâneo: Em Jacksonville, Florida, a interatividade foi realizada no compartilhamento, por meio de indicadores, da realidade urbana que, aliás, em 1985, quando tudo começou, era muito desanimadora. No Vale do Silício, Califórnia, mobilizaram-se energias comunitárias de todo o tipo e natureza, para redesenhar o perfil econômico da região a partir da cooperação dos melhores valores e talentos locais. O Vale do Silício, hoje, é o lugar mais próspero do planeta. Em Mondragón, no País Basco, o Padre José Maria Arizmendi, a partir da identidade basca e de feridas abertas pela derrota para o General Franco, reuniu pessoas para realizar pequenas atividades práticas que, com o tempo, se foram avolumando até o ponto de se haver ali sofisticado certo sistema de cooperativas com competitividade internacional. Em Bangladesh, o economista

Mohamed Yunnus descobriu que a interação de cinco mulheres pobres, que estabelecem entre si laços de confiança, tem efeito na recuperação da auto-estima, produzindo benefícios civilizatórios notáveis em país fadado ao fracasso.

7. A partir da quantidade de interatividade que se deseja, criam-se modelos de convívio completamente diferentes: baixa interatividade implica relações autoritárias, verticais, estereotipadas; média interatividade nos remete a relações negociadas em função dos interesses dos envolvidos e dependentes das capacidades individuais de negociação. Alta interatividade nos remete ao mundo de sintonia, ao campo de ação do empreendedor cívico: havendo valores comuns, não acontecerá a perpetuação do ciclo dialético, ou seja, isentos de conflito imanente, os *feedbacks* progredirão até atingir ponto ótimo capaz de abrir o caminho para a livre-iniciativa individual que, ao fim e ao cabo, é a essência e força vital do capitalismo histórico.

25 de janeiro de 2002

CAPÍTULO SÉTIMO

Os Quatro Discursos do Empreendedor Cívico

“O discurso humano é uma potência única, que se atualiza de quatro maneiras diversas: a poética, a retórica, a dialética e a analítica (lógica)”.

Olavo de Carvalho, em “Aristóteles em Nova Perspectiva”.

1. O filósofo Olavo de Carvalho redescobriu a unidade dos discursos de Aristóteles. Separadas por puro preconceito e por indoles de época, a poética, a retórica, a dialética e a lógica são, na verdade, como diz o filósofo na epígrafe, quatro formas igual-

mente legítimas do discurso humano, quatro variações da mesma coisa. Vê-las individualmente, sobretudo sem conhecimento umas das outras, induz o estudioso a atribuir-lhes funções individuais, como se Aristóteles estivesse manualizando profissões. A consequência é o filósofo desprezar a poética em favor da analítica; e o artista desprezar a lógica em favor da poética. Ambos estão enganados.

Porém, aceitas a harmonia e a coerência dos quatro discursos que, num *crescendo* de credibilidade, são usados para exercer influência sobre a mente dos outros homens, é possível entender a cristalina relação entre eles.

O discurso poético versa sobre o possível; dirige-se, portanto, à imaginação, gerando impressão sobre o ouvinte, permitindo-lhe construir a fantasia, no sentido aristotélico da palavra.

O discurso retórico lida com o verossímil; dirigindo-se, portanto, à vontade do ouvinte, exortando-o a tomar uma decisão sobre este ou aquele ponto específico. Se, no discurso poético, a imaginação tomava as rédeas da mente, no discurso retórico a vontade assume o poder.

O discurso dialético trata do provável; dirige-se, portanto,

ao julgamento do ouvinte, incitando-o a adiar uma decisão, para melhor investigar os prós e contras de determinada hipótese. Convence por argumentos racionais.

Por fim, o discurso lógico, ou analítico, é o reino do verdadeiro, daquilo que foi perfeitamente demonstrado como certo, apodíctico. Aparece como luz imanente na demonstração linear e cristalina.

Vê-se logo que não há propriamente hierarquia de valor intrínseco entre os quatro discursos, mas somente diferentes maneiras de se influenciar a mente do ouvinte, mais ou menos adequadas conforme o interlocutor e o momento: o poético predispõe; o retórico exorta; o dialético convence racionalmente; e o analítico fala por si, impondo-se por sua veracidade evidente.

2. Por outro lado, o empreendedor cívico, como sabemos, faz o papel de articulador das energias sociais, a partir do mecanismo já descrito de *identidade-confiança-interatividade*, gerando, como consequência, ambiente favorável para o desenvolvimento, permitindo que a potência do capital social se transforme em atos econômicos. Considerando que para o empreendedor cívico o que vale é a interatividade no pequeno âmbito, seria a

teoria dos quatro discursos capaz de ajudá-lo a induzi-la?

Não só poderia; como veremos, a teoria dos quatro discursos representa verdadeira metodologia de ação, na medida em que ajuda a resolver o delicado equilíbrio entre intervenção e não intervenção, já que o empreendedor cívico não é político no sentido profissional do termo. De todas as dificuldades, a maior é a problemática da intervenção. Seria ingenuidade colocar-se na postura de mudar o mundo. Qualquer messianismo desta natureza desembocaria em farsa ou em tragédia. Como influenciar a comunidade dentro dos limites das suas possibilidades culturais e a partir da consciência do empreendedor de que aqueles limites também são seus?

3. O Empreendedor Cívico começa pelo discurso poético. Por meio dele podem ser produzidas muitas idéias. O discurso poético, como sabemos, é discurso de possibilidades. Olavo de Carvalho nos ensina que é *"preciso haver comunidade de língua e linguagem entre poeta e ouvinte"*. Aquilo que o empreendedor cívico levanta e propõe, neste momento, não pode ser mediado por excessiva elucubração intelectual. É necessário que os ouvintes permitam a flutuação das possibilidades ou, como nos diz textualmente o filósofo: *"o que interessa é assinalar que a credibilidade do discurso poético, em todos os casos, vem da "magia" possibilitada pela*

participação consentida numa vivência contemplativa, e que esse consentimento tome concretamente a forma de uma suspension of disbelief, de uma concordância (provisória e descomprometida) de "entrar no jogo"".

Aparentemente o discurso mais fácil, nas condições brasileiras, o discurso poético revelar-se-á na prática o mais difícil. Fácil seria, se o empreendedor cívico pudesse partir de um patrimônio comum, o mito fundador, a mais profunda das identidades, aquela que nos irmana desde o simbolismo da origem. Lamentavelmente, o Brasil, neste ponto, mergulha no vazio. Sabemos, no máximo, dos nossos avós e de quanto eles lutaram para que tivéssemos chegado até aqui. Nem mais nem menos. Não sabemos de nenhuma missão de que o destino nos houvesse encarregado. Mais do que isso, repudia-nos automaticamente a cogitação, que vemos como pura pretensão. Quando a ONU promoveu o Congresso sobre Racismo em 2001, no lugar de irmos lá ensinar como não ser racista, engrossamos o coro sinistro da mea culpa, os nossos representantes chegando ao ponto de fazer demonstrações públicas contra o Brasil. Quando alguém nos lembra que o Brasil é o país multirracial mais bem sucedido, rapidamente assumimos ares de autodesprezo masoquista, exercitando olímpicamente nosso profundo sentimento de inferioridade, uma das razões pelas quais não nos acha-

mos incumbidos de nada neste mundo, a não ser de salvar nossa própria pele. Alguns de nós carregam resquícios do mito fundador de nossos antepassados. Só que este mito é do país que eles deixaram, não do projeto Brasil. Em algum momento da história, a simbologia perdeu-se ou, talvez, nunca tenha existido, exceto em pequenas comunidades de imigração, onde a densidade cultural a preserva, porque ainda há tradições entre os mais velhos.

O empreendedor cívico, costurando os trapos de identidade que encontrar, constrói pelo discurso poético o horizonte de possibilidades e, para tanto, é preciso falar de outros mundos e de coisas de que nem mesmo se desconfia. A linguagem deste universo poético é a linguagem simbólica, como a dos Vedas e de Homero, permitindo, ao mesmo tempo, mil interpretações. O líder articulador é aquele que descodifica velhos símbolos, quando estes perderam seu significado original. Sua recuperação arqueológica revitaliza a comunidade a partir da identidade primitiva, possibilitando novos arranjos e disposições que não são da autoria do empreendedor cívico, mas meros reflexos de valores subjacentes nas forças em jogo. Ensina-nos Paulo Mercadante em "A Coerência das Incertezas": *"Os símbolos, como variáveis independentes, dispõem-se em arranjos; idéias e episódios deles*

decorrentes são função, como variáveis dependentes. A descodificação compete aos líderes articuladores, na expressão de Voegelin, de modo que eles não produzem conscientemente os fatos, pois são meros agentes de função que, em última análise, desempenha a correspondência". O líder articulador, ou o empreendedor cívico, não cria nada ex nihilo. Ele só é capaz de engendrar, pelos quatro discursos, o rejuvenescimento necessário, permitindo reescrever com melhor caligrafia o enredo da sociedade, a partir dos elementos grafológicos dela própria.

O empreendedor cívico inicia aí, pelo discurso poético, o processo de influência daquele pequeno mundo, criando sintonia imaginativa entre as mentes. Na prática, o esforço consiste basicamente em falar sobre novas possibilidades, mesmo que alheias às práticas econômicas locais e à tal da "vocaçãõ". O conceito de vocação só serve para pessoas; será sempre aplicado com imperfeição à economia. Perseguir a vocação econômica local, na prática, é não fazer nada além do que já se está fazendo, que é sempre o mais fácil e menos bem remunerado. A história do Brasil demonstra que o sucesso vem das grandes evoluções por ruptura e não por desenvolvimento vocacional, veremos mais adiante. O caminho da "vocaçãõ" vai sempre na direção da depredação dos recursos naturais. A "vocaçãõ" do Paraná, por

exemplo, era a indústria madeireira e sua evolução natural, a indústria moveleira. Com o corte da última árvore, a “vocação” evaporou-se. Ficamos sem a árvore, sem a mesa e sem a “vocação”.

4. O próximo passo é o discurso retórico que, por sua vez, exorta a ações concretas, mesmo que as tenhamos pinçado da bacia etérea de possibilidades poéticas. Neste momento, o empreendedor cívico não está mais organizando sonhos, mas concentrando a mira em um pato no meio da revoada. O processo não precisa ser unitário, algumas idéias podem ser defendidas a sério. “E se nós fizéssemos isso?” propõe o articulador. Neste momento, é fundamental os ouvintes saírem da embriaguez do sonho e, em face de possibilidade concreta, tomar posição. Esta fase propositória de cunho volitivo prepara o ouvinte para o próximo discurso que, para existir, necessita do estabelecimento dos termos da equação dos prós e contras. A legitimidade do debate dialético é conferida pela confiança que se atribui ao propositositor, do mesmo modo que a profusão de sonhos do discurso poético só se viabiliza na identidade dos envolvidos.

5. O discurso dialético terá de produzir decisão tomada por meios racionais, isto é, tratará de pesar os dois lados da equação e isto só se fará em contexto interativo. É justamente sobre o

terreno de contraposição das visões que se assenta o discurso dialético. Por este método, o empreendedor cívico, quer como organizador, quer como propositositor das contraposições, aprofunda o grau de certeza, trazendo o assunto do âmbito do verossímil para o âmbito do provável. A pergunta-chave neste estágio evolui para: “Será que vai dar certo? Por que sim e por que não?”. Isso representa obviamente progresso de racionalidade ou de certeza, se quisermos chamar assim, em relação ao passo anterior.

6. Finalmente, vencido o passo dialético, o empreendedor cívico pode evoluir para o discurso analítico, cuja compreensão obrigatoriamente dependerá da capacidade intelectual dos ouvintes. Não se pode garantir que esta condição estará presente; mas pode-se contar com a ajuda do processo preparatório que foi realizado. A confirmação de que o caminho escolhido é o preferível não tem origem na imaginação poética, nem na volitividade retórica, tampouco na elucubração dialética, mas deriva antes de mais nada da sua cristalina demonstração e, nesse momento, a verdade emerge, para quem possa enxergá-la.

7. De certo modo, a metodologia dos quatro discursos está subjacente em qualquer outra metodologia de intervenção social; por exemplo, por ocasião do projeto de revitalização do

Vale do Silício, quando se cunhou a expressão “empreendedorismo cívico”. Seus executores publicaram relatório com conclusões e, entre elas, a recomendação da aplicação em situações semelhantes de cinco lições. São elas:

- a) *Tenha calma para construir o momento de cooperação.*
- b) *Equilibre o poder de cima com a inovação de baixo.*
- c) *Encoraje grandes idéias e primeiros passos factíveis.*
- d) *Procure sempre novas maneiras de conectar idéias com pessoas.*
- e) *Exija resultados mensuráveis e atribua responsabilidades.*

Aplicada a teoria dos quatro discursos a estas recomendações, temos:

- a) na primeira, uma recomendação tipicamente retórica;
- b) na segunda, uma providência nitidamente dialética;
- c) na terceira, uma conjugação de poética com retórica;
- d) na quarta, uma visão poética.

- e) na quinta, uma necessidade tipicamente dialética.

8. Analisamos até agora a aplicabilidade do método dos quatro discursos à ação do empreendedor cívico, entendida como encaminhamento prático de ações. Sabemos que ele não pode criar identidade onde ela não existe e, pior, se só houver farra-
pos dela, é daí mesmo que ele terá de começar. Sabemos que o seu trabalho resulta em promoção da interatividade; mas agora compreendemos que o empreendedor cívico só pode escrever o enredo da trama possível, no sentido de adequá-lo às exequibilidades sociais, sobretudo porque ele vê o processo todo de ponto de observação mais alto.

Isto significa que o empreendedor cívico pertence à casta sacerdotal, mas isto já sabíamos desde o segundo capítulo.

Isto também significa que o empreendedor cívico precisa estabelecer comunicação com as três castas abaixo da sua. Não mais se trata aqui de conduzir o assunto pelos quatro discursos, levando os interlocutores dos vales do possível até o cume da verdade apodíctica, passando pelos patamares do verossímil e do provável, mas de estabelecer diferentes níveis de diálogo, conforme a casta do interlocutor. Como a quarta casta é composta por aqueles que delegam ao mundo as decisões sobre a

sua própria vida, com eles é preciso falar poeticamente; com a terceira, a dos organizadores da produção, é preciso falar retoricamente, já que são mobilizados pelo desejo e, com a segunda, dos guerreiros, aqueles que exercem liderança militar e política e que lidam com a vontade, é preciso falar dialeticamente, de modo que suas ações possam ser sopesadas por critérios mais amplos que os seus próprios.

Desse modo, compreende-se por que a quarta casta vivencia melhor o imaginário coletivo, materializado, por exemplo, em espetáculos folclóricos. Segundo René Guénon, todo o folclore tem origem em conhecimentos tradicionais das elites. Com o passar do tempo e com a perda destas origens, sobram resquícios autônomos, preservados em linguagem mágica que, ao fim e ao cabo, vão constituir a essência do discurso poético.

A terceira casta motiva-se sobretudo pelo desejo e pela ação voltada à satisfação deste desejo. No caso dela, que se coloca sempre em posição de buscar objetivamente determinado ganho, a cobiça tem mais poder que a magia.

A segunda casta, voltada para a liderança social, burocrática ou militar, precisará tomar decisões que afetam os outros e, no seu contexto específico, é fundamental a qualidade destas

decisões, já que da constância da justiça dos seus atos depende fundamentalmente a manutenção do seu poder. O samurai, no Japão medieval, representava o “guerreiro-juiz”; tinha poderes de vida e de morte, mas cometia *harakiri* para purgar os seus erros e injustiças. A classe guerreira precisa não errar para continuar no poder.

Em resumo, a metodologia dos quatro discursos de Aristóteles, organizada por Olavo de Carvalho, não só permite ao empreendedor cívico conduzir horizontalmente sua intervenção, como faculta organizar verticalmente seu diálogo com a sociedade, a partir das possibilidades dos diversos interlocutores.

Trata-se simultaneamente de levar qualquer pessoa à compreensão gradual e mais profunda do processo pelo galgar dos quatro patamares, como de dialogar de modo apropriado com quem já foi mais longe por conta própria e já ascendeu aos contrafortes da qualidade e da perfeição.

22 de fevereiro de 2002

CAPÍTULO OITAVO

Mondragón e o Capitalismo Comunitário

*“Criar e não Possuir, ausência de ganância.
Atuar e não Vencer, ausência de vaidade.
Progridir e não Reinar, ausência de dominação”.*

Jesus Larrañaga

*(definindo os princípios do sistema
das Cooperativas Mondragón)*

1. Em 1929, com a queda do ditador Miguel Primo de Rivera, iniciaram-se na Espanha os acontecimentos que influenciariam, anos mais tarde, o destino da pequena cidade basca

de Mondragón, nos Pireneus espanhóis.

Em 1931, instalou-se o parlamentarismo na Espanha. O Partido Republicano, abrigando tendências esquerdistas e anarquistas, ganhou as eleições, obteve maioria e iniciou a implantação de políticas socialistas. Entre elas, o confisco de propriedades da Igreja Católica que, aos olhos dos republicanos, representava uma espécie de poder feudal. Às regiões historicamente separatistas da Catalunha e do País Basco foi prometida a independência. Em 1931, criou-se, para tanto, a República Basca e, em 1932, a Catalunha declarou-se independente da Espanha. Enquanto isso, atos hostis à Igreja Católica aconteciam, com a queima de igrejas e assassinatos de padres. Na mesma medida em que avançava o radicalismo, forças conservadoras começavam a se mobilizar contra o governo. Em 1934, moderados ganharam as eleições; mas, na Catalunha, continuou governando a esquerda. Em 1936, novas eleições elegeram a Frente Popular, colocando novamente as esquerdas no poder. Em quatro meses, houve 331 greves e 70 igrejas foram destruídas. No dia 18 de julho daquele ano, começou a Guerra Civil Espanhola com a revolta das guarnições militares do Marrocos Espanhol. O General Franco, a partir das Ilhas Canárias, avançou sobre o continente. A Catalunha e o País

Basco apoiaram o Governo Republicano com esperança de descontar, no guichê da vitória, o cheque da independência prometida.

A Guerra Civil Espanhola mobilizou a Europa. Envolveu tanto políticos como intelectuais. Na França, dirigida pelos socialistas, André Malraux convenceu o governo a apoiar a Resistência contra Franco, cedendo esquadrilha de vinte aviões que ele, Malraux, pessoalmente comandaria. Este é o tema de "L'Espoir", última obra do gênero épico-político que Malraux inventou e de que são exemplos "Les Conquérants", "La Voie Royale", "La Condition Humaine".

Os aviões de Malraux foram todos derrubados. Franco buscou apoio na Alemanha Nazista e, aos poucos, as forças falangistas foram conquistando terreno. Bilbao caiu em 1937. Madrid caiu em 28 de março de 1939. A guerra havia durado quase 3 anos e 750 mil pessoas haviam morrido. Como repunha à resistência do País Basco e da Catalunha, Franco estabeleceu regime policial draconiano nas regiões separatistas. Proibiu as línguas catalã e basca. Foi suspenso o direito de reunião e a guarda civil tornou-se onipresente.

Enquanto a Europa mergulhava no abismo da II Guerra

Mundial, o General Franco, protegido pela neutralidade, construía na Espanha a ditadura que o acompanharia até o leito de morte, em 1975.

2. Em 1941, a pequena cidade Mondragón nos Pireneus espanhóis era pequeno palco da situação política e social do País Basco. Microcosmicamente, o lugar vivenciava a tragédia da derrota e o peso da ditadura. Na cidade havia de 40% a 50% de desemprego. Todas as atividades sociais estavam coibidas. Ninguém podia falar basco. Foi quando apareceu na cidade o Padre José Maria Arizmendi, então com 26 anos, mandado pelo Bispo para a Igreja de San Juan Bautista.

Arizmendi também era basco e havia participado dos conflitos. No dia em que a Guerra Civil começou estava em casa, de férias, e tentara, como todo o basco, alistar-se nas forças da Resistência. Foi recusado. Havia perdido um olho em acidente doméstico com três anos de idade e, como *Ersatz*, durante a guerra, editara jornal em língua basca. No final dela, poupado por Franco, terminou seus estudos no seminário em Vitória. Ao formar-se, pediu ao seu superior permissão para estudar sociologia na Bélgica. No lugar disso, foi enviado a Mondragón, distante cerca de 50 quilômetros de sua cidade natal, Markina.

3. Em 1941, na sua chegada, o Padre Arizmendi não foi bem recebido. Usava tapa-olho preto e tinha voz desagradável, deficiências que o tornavam simultaneamente mau leitor dos Evangelhos e mau discursador. Além disso, outra fonte de antipatia com relação ao padre era sua heterodoxia: o padre falava de trabalho, de negócios. Foi imediatamente tachado de comunista pela pequena comunidade, que havia lutado contra Franco não por razões ideológicas, mas por pragmatismo político. O Governo Republicano derrotado fora apoiado pelos bascos, porque representava a esperança de independência. Os bascos não eram comunistas. Os bascos eram bascos.

Por causa da resistência inicial, o Padre Arizmendi dedicou-se a atividades voltadas à juventude. Organizava campeonatos de futebol e gincanas. Depois ajudou a fundar uma clínica médica. Como não havia escola pública, Arizmendi tentou convencer a maior empresa da região, a *Unión Cerrajera*, a abrir vagas para todas as crianças da cidade na escola dos seus funcionários. Não conseguiu. Fundou então a Associação de Pais para a Ação Católica, com 600 pessoas, cujo objetivo era levantar fundos particulares para a instalação da escola comunitária. Para tornar a iniciativa atraente, Arizmendi prometeu aos que contribuíssem participação na gestão da escola. Na-

quele momento, Arizmendi havia instituído o modelo que acompanharia todos os desdobramentos econômicos locais: a cooperativa. A escola, de propriedade dos próprios pais, era dirigida por um conselho do qual fazia parte simbolicamente o Prefeito de Mondragón, provavelmente para manter distante a curiosidade de Franco.

No início da década de 50, os primeiros alunos da Escola haviam-se tornado adultos. Estes alunos haviam frequentado a Universidade de Zaragoza, que os havia aceito por interferência direta do prelado. Arizmendi escolheu entre eles cinco, que julgava especiais. Por meio daqueles escolhidos, seus discípulos desde crianças, muitas outras iniciativas aconteceriam. Alguns deles estavam insatisfeitos com seus empregos na *Unión Cerrajera*, porque achavam não poder subir na hierarquia. Arizmendi os convenceu a montar sua própria empresa. Madrid, naquele momento, não concedia autorizações para instalação de empresas na região. O grupo de jovens empreendedores foi então a Vitória e adquiriu fábrica falida de fogões de querosene. Na verdade, só interessava a permissão para operar. O investimento de US\$ 400 mil, muito dinheiro para a época, foi levantado junto a poupadores na cidade, gente que não perguntou sobre o destino do dinheiro; bastou-lhe saber

que Arizmendi estava ligado à iniciativa. Feita a compra, a empresa foi rebatizada com as iniciais dos cinco fundadores (*ULGOR*) e foi transferida para Mondragón. Em 1958, um funcionário da *ULGOR* trouxe da França um fogão a gás, então novidade tecnológica. O fogão francês foi desmontado e copiado. Beneficiada com a recuperação da economia espanhola, ironicamente produzida pelo governo franquista, a *ULGOR* prosperou. Já transformada em cooperativa, a *ULGOR*, hoje *Fagor*, tornou-se modelo para todas as outras que nela se inspirariam. Em 1959, já tinha 170 cooperativados. Havia outros cinco grupos de pessoas montando empresas para fornecer-lhe componentes. Estas, mais tarde, seriam as atuais cooperativas *Anesak*, *Copreci* e *Edulan*.

Naquele mesmo ano, Arizmendi, após inúmeras tentativas infrutíferas de convencer seus ex-alunos a montarem um banco, falsificou a assinatura deles e criou a *Caja Laboral Popular*, mais tarde também transformada em cooperativa. A partir da divisão empresarial do Banco, muitos outros empreendimentos nasceriam.

4. A experiência de Mondragón levantou significativa polêmica sobre sua aplicabilidade em outros lugares. Céticos argumentam sobre a especificidade do povo basco: os bascos

julgam-se descendentes diretos do homem de *cro-magnon* e seu idioma, o *enskara*, não tem parentesco com nenhuma outra língua conhecida. Este pequeno povo, separado da Espanha pela barreira natural dos Pireneus e dos Montes Cantábricos, resistiu culturalmente a toda a tentativa de latinização. Mesmo no momento dos acontecimentos narrados, poucos bascos falavam espanhol. Os defensores da inaplicabilidade da experiência de Mondragón argumentam que a identidade do povo basco e o seu sentido de sobrevivência pela solidariedade são irreproduzíveis. Mondragón seria, portanto, exemplo isolado e condenado à singularidade.

Há algum mérito no argumento. Certamente a forma do experimento Mondragón obedece a circunstâncias muito específicas; no entanto, para se saber se a essência dos acontecimentos pode ou não ser reproduzida por outras variantes formais, é preciso entender o que realmente aconteceu. É preciso buscar o fundo para intuir as formas, mesmo porque, afinal de contas, Mondragón é apenas uma entre muitas cidades bascas. Se ser basco bastasse, em todos os lugares do País Basco haveria mondragones, o que não é verdade.

5. Há tendência contemporânea entre os comentaristas, so-

bretudo entre o grupo pessimista quanto às virtudes do capitalismo, de acreditar que o experimento Mondragón representa a terceira via entre capitalismo e socialismo, na medida em que o cooperativismo tornaria compatível o individualismo capitalista com o coletivismo socialista. O próprio Arizmendi incentivou essas conclusões, quando insistiu, por outras razões, em que as cooperativas estivessem *"equidistantes do individualismo capitalista e do coletivismo sem alma"*.

Mesmo que houvesse de fato uma terceira via, é improvável que Arizmendi a estivesse tentando. Dizia ele em outra situação: *"Idéias nos dividem, mas as necessidades nos unem"*. Arizmendi punha foco em coisas práticas, mas acreditava na conveniência de ação econômica com sustentação moral como avalança para retirar a comunidade da desesperança em que se encontrava. A ação estaria circunscrita a quadro referencial moral, não à moral civil, se é que existe uma, mas à moral religiosa. Segundo suas próprias palavras: *"A revolução econômica será moral ou não será. A revolução moral será econômica ou não será"*. Novamente aqui se pode cair na tentação de concluir que o experimento de Mondragón apenas representava a legitimação do econômico, à moda socialista, ou à moda da terceira via, que vê imoralidade na busca de lucro individual. Não se trata-

va de legitimar, mas de hierarquizar. Na verdade, descontado o discurso da época, Arizmendi acreditava mesmo era na cooperação como instrumento de salvação da alma. São palavras de Arizmendi: *"Não aspiramos ao desenvolvimento econômico como fim em si mesmo; nós o utilizamos como um meio"*. Qualquer interpretação ideológica de Mondragón significa reescrever o enredo mental de Arizmendi à revelia dele e com cem por cento de chance de insucesso. Embora sustentado por discurso simplista típico do debate ideológico europeu do século XX, o projeto de Arizmendi era na verdade muito mais simples. Que é que de fato foi realizado?

6. Para entender os acontecimentos, é fundamental nunca esquecer que o experimento Mondragón foi conduzido em pequeno âmbito, à revelia do Estado, absolutamente voluntário e sem nenhuma pretensão à exportação. Em nenhum momento Arizmendi desejou transpor seu sistema para além da pequena cidade de Mondragón. Até hoje, o Sistema de Cooperativas recusa-se a fazer consultoria do modelo. Se o experimento das cooperativas representasse tentativa de procurar a terceira via, certamente estaria mal parado no contexto político da época. Se o esquema da terceira via parece normal hoje, mesmo cheirando a socialismo requentado, para a esquerda de

então, que acreditava piamente no socialismo real, já que não se sabia nada do Gulag, o projeto pareceria absolutamente reacionário e conservador. Arizmendi, na verdade, queria demonstrar que a cooperação e a competição têm a mesma genética. Buscava fórmula de misturar capital e trabalho na mesma pessoa. Buscou e conseguiu o capitalismo comunitário, que Terry Mollner, aliás, no seu "Profetas dos Pireneus" também identifica no início da colonização americana. Por meio de engenhoso sistema de reconhecimento de mérito, hierarquização baseada em competências e pagamento diferenciado segundo as responsabilidades, o sistema de cooperativas Mondragón possibilita eficácia e produtividade equivalentes à organização capitalista pura, senão maior, ao mesmo tempo que garante participação democrática com o sistema "um homem um voto". As remunerações respeitam as diferenças pessoais e são parcialmente capitalizadas em contas correntes, transformando o capital individual dos cooperativados – que obrigatoriamente também são trabalhadores no empreendimento, mas não empregados – num fundo de aposentadoria, sem prejudicar a necessidade de reinversões para financiar o crescimento do negócio. A taxa de fracasso dos novos empreendimentos é desprezível. Cada cooperativa está associada às outras por negócios.

Arizmendi criou método comunitário para arregimentar esforços, com abordagem local não conflituosa, apesar de constituída no tenso contexto pós-guerra civil. Mesmo assim, grande greve na ULGOR, iniciada por dissidentes, estabeleceu os limites reais do processo. Nem todos adeririam à idéia. O método das cooperativas só serve para quem o compreender e o aceitar. Seria inútil transformá-lo em regime geral: os empreendimentos do sistema Mondragón, fora de Mondragón, não utilizam o sistema de cooperativas. Arizmendi, da casta sacerdotal, conseguiu estabelecer diálogo direto com a casta produtora; mas estabeleceu limites morais ao processo econômico, porque o conduziu estritamente dentro das regras da sua comunidade religiosa. Exatamente como os *pilgrims* fizeram ao chegar à América.

7. Mesmo formalmente irreproduzível fora das condições especiais que o criaram, o experimento Mondragón comprova que a competição é apenas forma de cooperação e que capitalismo comunitário também é capitalismo. Comprova que a terceira via não existe e que o capitalismo não é antítese do socialismo, porque o socialismo não existe, pelo menos na forma econômica. Existindo apenas o capitalismo, Arizmendi nada mais faz que construir forma comunitária dele, de onde foram

retiradas, por inspiração religiosa, a ganância, a vaidade e a dominação, como nos ensina na epígrafe Jesus Larrañaga, um dos cinco jovens eleitos. Também significa que o capitalismo precisa buscar justificação moral em âmbitos forâneos. É verdade que ele tende para a crise, “reificando” tudo e já dizia Lênin que os capitalistas venderiam aos comunistas a própria corda com que estes os enforcariam. Também é verdade que a saída para as crises do capitalismo não está no próprio capitalismo, mas em sistemas morais que pairam acima dele.

Ademais, é preciso concluir que o capitalismo, mera modalidade de organização econômica, é compatível com qualquer forma de organização política: é aberto em países politicamente liberais e subterrâneo em países socialistas. Sobrevive na China moderna, que criou capitalismo-militar; nos Estados Unidos, que têm a legislação econômica mais liberal de todas e – na forma de economia informal – no Brasil, um dos países com *menor liberdade econômica do mundo*: 93º do mundo entre 126 países, segundo a classificação do *Economic Freedom of the World* para 1999.

O modelo Mondragón inova na arquitetura de relações, isto é, confere importância estratégica às relações externas do em-

preendimento. No caso, às ligações comunitárias, cuja importância é crescentemente maior, na medida em que as vantagens competitivas clássicas, a reputação e a inovação patenteável vão lentamente diluindo-se na multidão de concorrentes que jorram da grande incubadora da globalização.

22 de março de 2002

CAPÍTULO NONO

Jacksonville e a Pedagogia da Verdade

"Some things are just too important to be taken for granted".

Marian Chambers

1. Em 1861, nos EUA, então com 32 milhões de habitantes, iniciaram-se os acontecimentos que iriam modificar profundamente a história daquele país e influenciar a cidade de Jacksonville, no norte da Flórida.

Naquele ano, vários Estados do Sul proclamaram a independência, criando novo país, os Estados Confederados da América. Jefferson Davis foi nomeado primeiro presidente, sem que o presidente dos Estados Unidos, James Buchanan, que estava no fim de mandato, tivesse tomado qualquer medida. O novo país buscou imediatamente reconhecimento diplomático internacional. Recebeu as simpatias do Reino Unido e a prudência dos outros.

Logo em seguida, Abraham Lincoln tomou posse como presidente dos Estados Unidos. Opôs-se à secessão do Sul. No dia 14 de abril, tropas sulistas tomaram o Forte Sumter e iniciou-se a Guerra Civil Americana, ou Guerra da Secessão, opondo os Confederados do Sul aos Unionistas do Norte.

Dos 32 milhões de habitantes do país, 22 milhões estavam no norte; 10 milhões no sul, entre estes, 3 milhões de escravos. Durante 4 anos, até 1865, os dois exércitos travaram inúmeras batalhas, com vitórias para ambos os lados. Os Confederados, muito mais fracos em recursos, tinham a vantagem de estar no campo de defesa e tinham melhor preparo militar. Os Unionistas contavam com mais população, maior malha ferroviária, indústria desenvolvida e marinha capaz de bloquear por mar a comunicação do Sul com o mundo, causa maior do

seu êxito final.

Durante a guerra destacaram-se os generais Ulysses Grant na União e Robert Lee na Confederação, que produziram vitórias militares notáveis. O clímax da guerra é geralmente considerado a Batalha de Gettysburg, vencida pela União, que durou 3 dias e onde morreram 43 mil soldados, magnitude equivalente à de Waterloo. Depois dessa batalha, Lincoln, visitando o local, pronunciou o famoso discurso "Gettysburg Address". Este longo conflito foi a maior guerra civil em duração da história e a maior guerra do século XIX. Foi vencida pela União. O General Lee capitulou em 9 de abril de 1865. A estratégia do Sul era obter vitórias desmoralizantes no terreno inimigo e resistir no seu próprio até que o Norte desistisse de guerra crescentemente custosa e inútil. O Norte, por sua vez, sabia da exigüidade dos recursos do Sul, que não poderiam ser renovados graças ao bloqueio naval. Enquanto o Norte vendia trigo para o mundo, o Sul não conseguia vender seu algodão para ninguém. A Guerra Civil Americana comprova, mais uma vez, que as guerras convencionais são vencidas pelo contendor com a maior quantidade de recursos; a II Guerra Mundial é outro exemplo claríssimo.

Mais importante do que a análise do desfecho, é a compre-

ensão das causas: a Guerra da Secessão teve origem na resistência do governo central em formação às pretensões de autonomia dos Estados do Sul, resistência esta que contraria os próprios princípios fundadores da sociedade americana. Representa simbolicamente o nascimento do Império Americano, divisor de águas na história dos EUA: da *sociedade comunitária* de Thomas Jefferson à *república imperial* de Abrahão Lincoln. A Guerra Civil Americana instituiu procedimentos que instrumentalizariam o poder central dali por diante: o serviço militar obrigatório, a que se recorreu constantemente desde então, a cobrança de imposto de renda e, por fim, o próprio poder de intervenção do governo central sobre os Estados, gerando autonomia concedida e não a autonomia garantida que estava na genética da federação. No âmbito puramente militar, inaugurou o uso dos balões de observação, berço da força aérea; houve ainda esboço de submarino. Mais decisivo foi o emprego do moderno navio de aço que, mais tarde, se tornaria padrão em todos os países.

A Guerra Civil Americana foi lutada basicamente no território sul dos EUA. Dezenas de cidades foram gravemente atingidas. E às cidades do Sul como Jacksonville restou o amargor

da derrota e suas cicatrizes.

2. Jacksonville chama-se assim desde 1822, nome dado em homenagem ao General Andrew Jackson, primeiro governador militar da região; chamava-se inicialmente Cowford. Antes de 1821, a região pertencera à Espanha e, antes dela, à Grã-Bretanha, sucessora da Espanha e França. Os dramáticos acontecimentos da Guerra da Secessão tiveram implicações diretas no regime de escravidão, que costumeira e erroneamente é visto pelo vulgo como a causa principal do conflito. Embora a escravidão tenha sido abolida nos EUA imediatamente após a guerra, a causa do confronto foi, na verdade, o conflito entre o poder central e a autonomia dos Estados. Não obstante, a Guerra formatou para sempre a história de Jacksonville, que herdou os estigmas da crueldade e os fantasmas da mortandade do conflito. Na segunda metade do século XX, a cidade ainda vivia conflitos raciais significativos, herdados da escravidão e racismo; sofria séria estagnação econômica, com crescente dependência da renda proveniente do soldo de marinheiros estacionados nas três bases navais então instaladas na cidade: Jacksonville fica às margens de um grande rio de águas profundas, o St. Johns, a poucos quilômetros do mar. Do mesmo modo que a economia, a vida política ia de mal a

pior. Sintomaticamente, pouco antes, em 1968, cidadãos insatisfeitos haviam obtido, sob pressão, a consolidação dos governos da cidade e do condado de Duval, reagindo contra a cultura de corrupção que estava instalada no condado.

Em 1975, a herança conflituosa da cidade, mais a estagnação econômica e o precedente da mobilização política de 1968, fermentaram a mobilização dos empresários locais para promover o encontro *Amelia Island Community Planning Conference*, onde foram reunidas pessoas de todas as classes e grupos sociais para elencar os problemas comunitários. Nesta mesma reunião, a entidade promotora, a *Câmara de Comércio de Jacksonville*, instituição assemelhada às associações comerciais brasileiras, criou pequeno escritório com a função de dar continuidade aos progressos da conferência: o *JCCI, Jacksonville Community Council* ou Conselho Comunitário de Jacksonville. Esta entidade, constituída modestamente, a partir daquele ano tem realizado dois estudos anuais sobre problemas comunitários com participação de voluntários. No início, os temas foram escolhidos da lista produzida na Conferência da Ilha Amélia. Hoje vigora novo critério.

É muito importante entender que desde o início o processo

foi desenhado em termos absolutamente cívicos. A consultoria do modelo foi feita por Marian Chambers, mais tarde diretora executiva do JCCI entre 1979 e 1994, que esclarece tudo na frase em epígrafe: "*Não dar nada por subentendido ou por garantido*". Em Jacksonville, era necessário voltar ao começo das coisas.

O JCCI foi privado desde o início e voltado para a melhoria de qualidade de vida local. A receptividade das autoridades civis foi muito negativa. Os prefeitos e vereadores viam no JCCI entidade política no sentido de ser fonte potencial de munição para as oposições. Embora a iniciativa nunca tenha saído do âmbito empresarial e nenhuma de suas ações pudesse ser acusada de ter dado vazão a esta interpretação, parece que a casta guerreira, ou burocrática, tende, por reflexo condicionado, a ver automaticamente em qualquer iniciativa comunitária ato político que a desafia. Foram necessários dez anos de insistência até que a ação do JCCI recebesse olhos e ouvidos do poder público local.

3. Nos dez primeiros anos de vida, o JCCI e sua metodologia se consolidaram. Os estudos, realizados por voluntários que se reúnem semanalmente de seis a nove meses, redundam em

relatórios que, nas próprias palavras do JCCI, são entregues a quem de direito, leia-se autoridades constituídas, para que sejam tomadas medidas. O processo de comunicação do JCCI com a comunidade faz-se pelos meios de comunicação, pela divulgação dos resultados entre seus sócios e pela disponibilização das informações via *internet*. A credibilidade da sua isenção é garantida por seu conselho, que é ecumênico e de que faz parte o próprio prefeito. Alguns estudos do JCCI tiveram resultados práticos: Finanças do Governo Local (1977), Educação Pública (1977), Fortalecendo a Família (1978), Tratamento de Saúde dos Indigentes (1983), Poluição Visual (1985), Minorias Empreendedoras (1985), Educação Pública; o Custo da Qualidade (1993), Reduzindo a Violência nas Escolas de Jacksonville (1994). Entende-se aqui por resultados práticos a implementação de parte ou do todo das sugestões dos grupos de estudo dos problemas.

Os processos de organização dos grupos e sua metodologia também foram consolidados ao longo deste período. O JCCI convoca número considerável de pessoas escolhidas aleatoriamente, mas só obtém pequena adesão; mais do que um incentivo ao *Schadenfreude*, os brasileiros deveriam receber esta informação como demonstração de que nossas dificuldades de cooperação não são únicas no mundo. Todo o trabalho de co-

ordenação dos grupos é realizado pelo JCCI, desde a convocação até a redação de atas e edição do relatório final. A missão dos participantes é apenas comparecer semanalmente e discutir o assunto. Se o assunto exigir a convocação de especialista, o JCCI o fará.

Apesar de o sistema ter funcionado aparentemente bem, em 1985, exatamente dez anos após o início dos estudos anuais, tornou-se clara a necessidade de medir o progresso. Ninguém sabia realmente se a ação do JCCI estava de fato contribuindo para a melhoria de qualidade de vida local. A solução foi a criação de sistema de monitoramento, que abrange diferentes dimensões chamadas indicadores, calculados e divulgados anualmente pelo JCCI. A maior parte dos indicadores viria de bases públicas, que nos EUA tendem a ser confiáveis e atualizadas. Parte menor viria de pesquisas de opinião por *telemarketing*, que uma empresa local se prontificou a oferecer gratuitamente. Vejamos alguns indicadores atuais.

- *Economia Local*, como taxa de crescimento de empregos; renda efetiva per capita; número de alvarás concedidos para construções residenciais; estudantes participantes de programas de alimentação subsidiados; custo de ele-

tricidade etc.;

- *Segurança Pública*, como pessoas sentindo-se seguras caminhando sozinhas à noite; índice de crimes violentos; tempo médio de resposta a chamadas de emergência policial; acidentes automobilísticos etc.;
- *Meio Ambiente*, como dias com índice de qualidade de ar bom; nível de água nos poços do aquífero da Flórida; consumo de água potável por domicílio; autorização para propaganda visual; toneladas de lixo sólido per capita etc.
- *Saúde*, como taxa de mortalidade infantil; mortes por doenças do coração; maços de cigarros vendidos per capita; relato de uso de álcool por jovens; número de pessoas que classificam o sistema de saúde como bom/excelente etc.
- *Ambiente Social*, como número de pessoas que declaram o racismo como um problema local; recém-nascidos de mães viciadas/alcoólatras; relatos de abuso ou negligência com adolescentes/crianças; número de pessoas que declararam ter sido voluntárias no ano anterior etc.;
- *Governo e Política*, como número de pessoas que declararam a liderança do governo local como boa/excelente;

percentual de pessoas registradas que votam; percentual de autoridades eleitas não-brancas; percentual de autoridades femininas eleitas etc.;

- *Cultura e Recreação*, como apoio financeiro municipal per capita para organizações artísticas; área de parques públicos por mil habitantes; circulação de livros de bibliotecas públicas per capita; pessoas que assistiram a apresentações da Sinfônica; número de pessoas que foram ao zoológico etc.;
- *Mobilidade*, como pessoas que declaram gastar mais de 25 minutos para ir ao trabalho; vôos comerciais nos dias úteis; média diária de milhas percorridas pelo serviço de ônibus etc.;
- *Educação*, como taxa de conclusão do 2º. grau na rede pública; pontuação média do “Teste de Avaliação”; salário médio dos professores da escola pública; percentual de professores com pós-graduação; corpo docente com cursos de mestrado/doutorado em educação etc.

Em 2002 são setenta e cinco indicadores levantados no JCCI por técnico especializado de tempo integral e publicados física e eletronicamente no mês de novembro.

O sistema de indicadores, além de sofrer contínuas atualizações metodológicas, conheceu grande “reengenharia” em 1991, quando foi invertida a perspectiva do seu enunciado. No lugar de apresentar, por exemplo, quantidade de pessoas insatisfeitas, passou-se a apresentar quantidade de pessoas satisfeitas, o velho truque de o copo de água *meio cheio* parecer melhor que o copo de água *meio vazio*. A mudança enfatiza o progresso que a comunidade faz e desincentiva o *marketing* sinistro dos aspectos negativos. Também foram adotadas metas para o ano seguinte, para que além da própria curva da história dos indicadores, também houvesse direção desejável e ponto de chegada com que sonhar.

4. O sistema de indicadores de Jacksonville revelou-se fundamental para fazer o que os estudos sozinhos não eram capazes de fazer: dar visão do “estado das coisas” da comunidade e de sua tendência. Os estudos continuaram, mas passaram a ser escolhidos entre os indicadores de pior desempenho.

Que conclusões tirar desta experiência? Houve sucesso? A revista “Money” considerou a cidade, em 1997, o nono melhor lugar dos EUA para estabelecer empresas, o que é extraordinário para local com passado recente tão ruim. É muito difícil reduzir evoluções complexas – como as que ocorrem

nas comunidades – a causas simples. Jacksonville tem conjunto de vantagens comparativas que certamente ajudaram: o clima é bom em relação ao norte gelado; fica próxima ao litoral; é a cidade de cultura americana mais meridional: não há influência caribenha em Jacksonville, não se ouve espanhol. Por outro lado, foram feitos esforços de atração, para Jacksonville, de bancos que a transformaram em centro financeiro regional. Se alguma contribuição do sistema de indicadores aconteceu foi no sentido de criar ambiente radicalmente diferente daquele vigente na cidade antes de 1975. E é este o ponto que nos permite investigar a real natureza de um sistema de indicadores, seus limites e possibilidades e, sobretudo, seu papel no desenvolvimento contemporâneo.

5. Sobre tudo em país como o Brasil, em que se percebem mais as aparências do que as essências, análise descuidada dos acontecimentos de Jacksonville poderia induzir-nos a considerar apenas as sombras. São três os cuidados que cumpre tomar.

a) Indicadores *não são mágicos*, isto é, sua mera existência não garante que a realidade que eles representam e medem se vá modificar. Indicadores não têm poderes xamânicos. Permitem apenas que os moradores de determinado lugar tomem consci-

ência da realidade social. Vistos assim, os indicadores são bons até mesmo quando não melhoram nada objetivamente. Vistos magicamente são fonte segura de frustração.

b) Indicadores *não são exercícios de discurso politicamente correto*, muito embora os indicadores de Jacksonville freqüentemente o façam. Ficar monitorando o consumo de cigarro na cidade representa escolha viciada em bom mocismo, com o perdão do trocadilho. É muito difícil evitar a contaminação com a atual carga ubíqua da ideologia da Nova Ordem Mundial, mas basta estar atento ao fato de que o espírito do programa não é proselitista e então, neste caso, até mesmo o politicamente correto se torna domesticável ou, pelo menos, inócuo. Em outras palavras, uma coisa é fazer passeata contra a violência e outra é fazer seminário sobre a violência. Na segunda hipótese, é possível aparecer alguém com visão diferente e alternativa do assunto. Indicadores estão no segundo caso. Em sistema como o de Jacksonville, mesmo indicadores politicamente corretos contêm seu próprio antídoto, se o sistema não for utilizado planfetiariamente.

c) Indicadores não são capazes de tudo, mesmo quando eles são capazes de melhorar alguma coisa, isto é, ser capaz de alguma coisa não implica onipotência. Por esta razão, é impor-

tante compreender que, na prática, indicadores se dividem em dois grandes grupos: indicadores *comportamentais* e indicadores de *resultados*. Os primeiros tratam de atitudes, visões de mundo e gestos que acabam deflagrando, mais cedo ou mais tarde, impactos sobre as realidades medidas pelos segundos. Por exemplo, indicador comportamental como a *"Preocupação dos cidadãos com a qualidade na educação"* reflete-se num indicador de resultado: *"Formandos no 2º. grau que leram e entenderam 30 obras clássicas da literatura universal"*.

6. Indicadores tratam na verdade de elementos abstratos que criam clima social favorável, no pequeno âmbito bem entendido.

a) Indicadores fazem a profilaxia dos "palpites", isto é, permitem olhar a realidade comunitária com a menor interferência subjetiva possível, permitindo debate em torno de informações objetivas. Debates subjetivos são essencialmente emocionais, servem para se discutir gostos e preferências, futebol e eleições, prendendo todos em suas visões particulares. O sistema de indicadores liberta os interlocutores da sua perspectiva parcial e os convida a perceber matizes insuspeitados.

b) Indicadores criam enredo social, isto é, permitem a cons-

trução de agenda comunitária a partir da hierarquização dos problemas, garantido obviamente o entendimento preliminar sobre a seqüência de prioridades. Pode abranger tanto indicadores comportamentais como indicadores de resultados. Ambos são hierarquizados pelo mesmo critério: os mais importantes e urgentes estão no topo da lista. Os poucos importantes e nada urgentes no fim.

A existência de agenda impede que os movimentos comunitários sofram os efeitos de doença comum, a “síndrome do fascículo”, ou seja, a tendência de tais movimentos perderem adeptos na medida em que o tempo passa e se perde a noção do conjunto, exatamente como acontece com estas publicações chamadas fascículos, que vão perdendo leitores regularmente ao longo da vida da coleção, em geral extensa.

c) Indicadores criam capital social, isto é, pelo simples fato de serem debatidos, mesmo na ausência de resultados concretos rápidos, há efeito positivo na comunidade local, cujas iniciativas recebem mais proteção. A expressão *capital social* foi cunhada por Robert Putnam, cientista político de Harvard. Ao estudar a Emilia-Romagna descobriu que aquela parte da Itália funcionava melhor do que as outras. Não só o governo era melhor sob todos os aspectos (qualidade, custo, baixo nível de

corrupção...) como ali, na definição do Prof. Yuichi Tsukamoto, “a atmosfera remete à afluência do Silicon Valley. Porém não tem nada de artificial. É de familiaridade, em uma dimensão humana, e cheia da arte de viver. Estamos em face de cultura de artesãos-empresários, cuja ética do trabalho poderia ser definida como uma espécie de individualismo coletivo, ou seja, o bem comum é tão importante quanto a própria prosperidade”.

Capital social é resultado das interações sociais motivadas, entre outras coisas, pelo debate dos indicadores.

7. A experiência de Jacksonville não é exercício politicamente correto; é exercício de pedagogia da verdade, até porque se pode discutir de que verdade se está falando; mas este é problema filosófico, não problema dos indicadores. Quando uma comunidade diverge sobre suas mazelas e estorvos, é bom permitir que todos vejam como as coisas realmente são. A verdade, neste sentido, liberta, porque despolitiza e desemocionaliza o debate. Conhecer a realidade é mais útil do que saber a quem cabe a culpa.

Indicadores resolvem dois problemas fundamentais do empreendedor cívico: o problema da criação do capital social e o problema do ambiente favorável aos negócios. Os indicadores

permitem melhorar o nível do debate, porque criam agenda limpa de opiniões e palpites atamancados. Contra o espelho da verdade torna-se possível uma conversa construtiva, que reforça a própria dinâmica, em círculo virtuoso. Se o capital social, no sentido de potência ou poder de produzir alguma ação, for sendo acumulado, criam-se, em decorrência, condições ambientais, entre outras coisas, para o florescimento da **Economia do Mais**. Sem isto, continuamos a nos lamentar de nossas misérias, enquanto procuramos inutilmente os culpados.

Sistemas de indicadores são especialmente adequados para sociedades com baixa identidade, porque funcionam como catalisadores sociais, podendo no processo até mesmo investigar as próprias causas da falta de identidade, podendo desenterrar fragmentos de uma história comum.

Indicadores de qualidade de vida permitem que os moradores na cidade percebam as coisas como interligadas: mais qualidade de vida, mais prosperidade. E vice-versa, circularmente. Neste mundo globalizado fomos deixados à nossa própria sorte. E se isso não for pedagógico, que é que será pedagógico?

26 de abril de 2002

CAPÍTULO DÉCIMO

O Banco Grameen e a Opção Preferencial pela Confiança

"Ser digno de confiança é um dos direitos humanos".

*Mohammed Yunus
Fundador do Banco Grameen*

1. Declinando lentamente desde o início do século XX, em relação ao ponto máximo por volta de 1895, no auge da era vitoriana, em 1947 o Império Britânico estava insustentável.

Gravemente atingido pela II Guerra Mundial, o Reino Unido não tinha capacidade econômica e militar para garantir a coesão de seu arquipélago planetário de possessões rebeldes, pululando de líderes nacionalistas de todo o tipo e matiz. Na Índia, em especial, Mahatma Gandhi, desde 1914, pregava resistência pacífica à ocupação colonial, outro nome para desobediência civil. Na verdade, mais do que o Império Britânico, o que estava em jogo era o próprio futuro do colonialismo europeu, que emergiria da II Guerra irremediavelmente condenado. Da Argélia a Hong Kong, seria só questão de tempo.

Muito antes, a inteligência britânica do Grupo Millner já havia estabelecido estratégia de retenção dos dedos às custas da entrega dos anéis: a *British Commonwealth of Nations*, ou Comunidade Britânica. Criada em 1931 pelo Estatuto de Westminster, a Commonwealth, que significa literalmente “patrimônio comum das nações”, já era divulgada pelo Grupo Millner entre 1908-1918. Trata-se de associação de antigas colônias e possessões, amalgamadas na aparência pelo culto à coroa e na essência pelo culto aos mercados. Calculou o Reino Unido que a substituição do domínio imperial pelo domínio comercial representaria *Ersatz* vantajoso. Tão otimista parecia esta perspectiva, que a Grã-Bretanha desdenhou o próprio

Mercado Comum Europeu, ao qual só aderiu em 1973, já que, desde 1932, vigorava o Acordo de Ottawa, que dava ao Reino Unido preferência comercial nos países da *Commonwealth*. A transformação dos antigos colonizados em parceiros comerciais daria novo fôlego ao Império, garantindo a base econômica que prolongaria sua influência política. Aos poucos, possessões e domínios foram-se transformando em membros: a África do Sul ficou independente em 1910 e a Irlanda em 1922, para dar apenas dois exemplos. A Comunidade Britânica hoje envolve 53 Estados e um bilhão e setecentos milhões de habitantes; mas perdeu o conteúdo imperial, representando mais conglomerado cultural baseado em laços históricos.

Terminada a guerra, a história parecia destinada a se repetir no subcontinente indiano. Ali, no entanto, havia o complicador religioso: apesar de maioria hindu, a Índia tinha significativo contingente muçulmano remanescente das invasões árabes do século VIII, e sobretudo das invasões do Império Mogul. Incompatibilidades religiosas, apesar das semelhanças históricas, indicavam problemas após a incontornável independência que ocorreria mais cedo ou mais tarde e, de fato, em 1947, os britânicos decidiram-se pela concessão da independência com divisão do subcontinente por critérios religiosos. Assim nasceu

o Paquistão muçulmano e a Índia hindu; restou área disputada até o presente, a Caxemira, razão de duas guerras e fonte potencial de conflito nuclear na região.

O Paquistão, no entanto, nasceu com dois territórios, a oeste e a leste da Índia. Concentrava em ambos o grosso da população muçulmana da Índia pré-independência. Mas a distância entre os dois era de 1.600 quilômetros. A capital ficava no Paquistão Ocidental. O Paquistão Oriental, a leste, tão populoso quanto o outro, quase completamente fronteirizado com a própria Índia, com a pequena exceção do extremo sul que faz limites com Myanmar, na época Birmânia. Além da distância física, havia a distância étnica. Os paquistaneses do oeste eram *sindhs*, *punjabes* e *baluquistões*; os do leste bengaleses. Como se vê, muita distância e diferença étnica para se compensar apenas com o islamismo. Aos poucos fermenta a separação dos Paquistões, o que acontece de fato após guerra da independência iniciada em 1971 pelo Paquistão Oriental, ajudado pela Índia de Indira Gandhi, que via na separação óbvios trunfos geopolíticos. Após a independência, o Paquistão Oriental passou a chamar-se Bangladesh, terra dos bengaleses. E é nesse ponto que começa nossa história.

2. Bangladesh é país extremamente desfavorecido pela na-

tureza. Com área de aproximadamente três quartos do Estado do Paraná, tem cerca de 120 milhões de habitantes (2000), a maior densidade habitacional do mundo, ressalvadas as pequenas Cidades-Estados Hong Kong, Cingapura, Mônaco e Malta. Geograficamente falando, o país é quase completamente plano e praticamente coincidente com o delta do Rio Ganges, fato que, associado ao regime das monções, torna-o propício a inundações sistemáticas. Enchentes catastróficas são comuns e resultam na perda de toda a economia doméstica. Na enchente de 1998, dois terços do país ficaram sob a água por 10 semanas. Durante a cheia, a população refugia-se no leito das estradas construídas em elevação. Na baixa das águas, encontrará tudo destruído. Entre os 174 países avaliados do mundo, Bangladesh é o 150º. em IDH.

Bangladesh também é país de aldeias. Há 68 mil delas. Os bengaleses têm *mais* identidade com sua aldeia do que com o país; 85% da população vive no campo. A economia é primária, de subsistência e as exportações limitam-se a tecidos produzidos artesanalmente e a matérias primas agrícolas de baixíssimo valor. A pobreza é generalizada, o que significa que a distribuição de renda é melhor do que no Brasil o que, por sua vez, demonstra o quão incompetente é o conceito de dis-

tribuição de renda para explicar qualquer coisa em economia. A sociedade, muçulmana quase na sua totalidade, é conservadora. A taxa de analfabetismo é de 62% e a condição feminina especialmente difícil.

3. Em 1974, o economista Mohammed Yunus, professor da Escola de Economia da Universidade de Chittagong, segunda maior cidade de Bangladesh, visitava aldeias em torno do campus após uma onda de fome. Encontrou certa mulher que produzia um banco de vime. Perguntou-lhe para quem o venderia. Ela apontou e respondeu: "*Para aquele homem ali*". Yunus perguntou-lhe onde havia conseguido o vime e respondeu: "*Aquele homem me vendeu*". Quis saber de onde tinha vindo o dinheiro para comprar a matéria prima e ela confessou: "*Aquele homem me emprestou*". Sempre o mesmo homem. Yunus compreendeu que um agiota com pequeno capital dominava inteiramente a economia daquela aldeia e perguntou-se se tinha sentido ensinar economia na universidade em face da tão escandalosa precariedade. Motivado pela angústia, em 1976 começou a construir, primeiramente na aldeia de Jobra, o sistema de crédito popular, que viria a ser, mais tarde, o *Grameen Bank*, que se pode traduzir aproximadamente por Banco da Aldeia.

Em nenhum momento Yunus quis construir um banco no

sentido corrente e ocidental da palavra. Não se tratava de empreendimento comercial, mas de empreendimento cívico. O processo começou com a escolha dos habitantes mais pobres, a quem propôs conceder pequenos empréstimos, sob a condição de que uns fossem avalistas dos outros. Foram emprestados U\$ 27,00 per capita para grupo de 42 bengaleses. Nenhuma garantia mais seria exigida e certamente nenhuma outra garantia seria possível. Um sistema assim, expandindo-se para atingir muitos clientes, representa desafio ao *establishment* bancário, que não só recusa clientes de baixa estatura econômica, como é limitado por regras formais que, pretensamente, garantem a liquidez e a solvência da operação de crédito.

A reação das autoridades bengalesas ao sistema de Yunus, quando ele se tornou visível, foi radical: "*Não se pode emprestar dinheiro aos pobres*", disseram os burocratas. Vencendo toda a sorte de obstáculo, Yunus insistiu, apresentando os fatos: a taxa de inadimplência do sistema (2%) era mais baixa do que a de qualquer outro banco em Bangladesh. Aos poucos, a resistência foi sendo vencida e o sistema pôde ser formalizado. Finalmente, em 1983, nasceu o *Grameen Bank*, juridicamente uma instituição financeira sob forma de sociedade anônima, de que Yunus não tem uma única ação. As ações, cotadas a U\$ 2,00

cada, são oferecidas aos tomadores de empréstimos, que possuem 90% do Banco. Não se trata, no entanto, de banco no sentido em que os outros bancos são bancos. O negócio do *Banco Grameen* não é a transferência de *dinheiro*, mas a transferência da *confiança*.

Yunus partiu da idéia de que a pobreza representa mais do que uma condição econômica desfavorável que, aliás, pode ser mais ou menos temporária; daí a inconsistência das campanhas contra a pobreza: você pode estar pobre, mas não ser pobre. *A pobreza é uma condição psicologicamente inferiorizante, baseada na autodepreciação. Antes de representar exclusão feita pelos outros, a pobreza é auto-exclusão, porque há demérito social em ser pobre e este demérito é primeiramente incorporado pelo próprio pobre.* Daí a relutância que um pobre teria de entrar num restaurante, mesmo que tivesse incidentalmente os meios para pagar pelo almoço. Yunus entendeu que a reversão da pobreza começa com a criação da espinha dorsal chamada *auto-estima*. E a auto-estima cresce quando se é digno de confiança. O sistema de Yunus confia antes de mais nada. O *Grameen* confia em que o tomador do empréstimo vai devolvê-lo na mesma medida em que o avalista ou vizinho faz. Confiança gera confiança. Desconfiança gera desconfiança.

4. Sob o ponto de vista operacional, o sistema distribui microempréstimos preferencialmente a mulheres pobres da zona rural. Estas mulheres reúnem-se em grupos solidários de cinco. É fundamental que elas se conheçam e nutram entre si sentimentos de confiança; uma delas é eleita líder em rodízio. E representa o grupo junto a outros 7 grupos. Cada grupo grande tem, portanto, 40 mulheres divididas em 8 grupos de 5. É possível haver vários grupos na mesma aldeia. Em cada grupo solidário de 5 mulheres, todas avalizam todas. Se uma delas não pagar, as outras deverão fazê-lo por ela. Enquanto o *grupo for pontual*, o crédito será renovado. O dinheiro invariavelmente vai para alguma atividade produtiva: pequeno artesanato, pequeno comércio, pequena agricultura. Não é permitido consumo e todas sabem disso. Sabem também do risco de avalizar alguém que não porá o dinheiro para render. A lógica é inversa no mundo ocidental: aqui todos recebem pelo correio cartões de crédito para consumir, mas para candidatar-se a empréstimo tipo *finame* no mesmo valor do limite do cartão, é preciso passar pelo corredor polonês da análise de crédito.

Os empréstimos são pequenos. Inicialmente menos de U\$ 50,00, que se deve comparar com a renda per capita de Bangladesh, U\$ 280,00. Têm taxa de juros de 20% e são pagos normalmente em prestações semanais. O *Banco Grameen* tam-

bém disponibiliza linha de crédito para construção de casa própria, muito modestas pelo padrão ocidental. Para Yunus, a casa equivale à ferramenta de trabalho. A taxa de juros para o financiamento da casa própria é de 8%. Na média, o *Banco Grameen* opera com a taxa média ponderada de 15%, equivalente ao custo médio do dinheiro no país em 2002.

O trabalho de desenvolvimento e acompanhamento dos grupos solidários é feito por agente de crédito, funcionário do banco que percorre as aldeias de bicicleta, pagando, recebendo, reunindo e informando. Todos os dias o conjunto de agentes carregam consigo U\$ 15 milhões sem risco de assalto. O banco não entra no mérito do negócio das tomadoras. Além de ser fisicamente muito difícil, encareceria o crédito, sem ganhos assegurados. O pressuposto da confiança é amplo: confia-se em que a tomadora vá pagar e em que ela e suas avalistas saibam o que fazer com o dinheiro.

O sucesso prático do sistema deve-se ao fato de que, em primeiro lugar, avalistas, contratos com letras pequenas, fiadores e garantias são trocados por confiança pura e simples. Em segundo lugar, ao fato de que a pressão social das co-avalistas é mais eficaz que qualquer formalidade jurídica. Na verdade, num país muito pobre, o crédito do *Grameen* é

vital para toda a aldeia e ninguém vai querer estragá-lo. O sistema provou rapidamente ter mais horizontes que limites. Recentemente, o Banco lançou o plano *Grameen Phone, joint venture* de várias empresas, que permite às mutuárias comprarem telefones celulares, pagando prestações de U\$ 5,00 por mês e constituírem, por assim dizer, pequena “companhia telefônica” local, aproveitando o fato de que há bengalenses espalhados em todo o mundo, sobretudo no Reino Unido. Cobrando sobrepreço nas tarifas, estas mulheres pagam as prestações e auferem renda. A adesão ao programa foi surpreendente. Mulheres analfabetas, que até então não haviam visto telefone na vida, em poucos meses passaram a se comportar como se suas famílias estivessem no negócio há dezenas de anos.

O Banco tinha em dezembro de 2001 cerca de 13 mil funcionários em 1.175 agências e atuava em 40 mil aldeias. Até o final de 2001, concedeu mais de U\$ 3,5 bilhões de empréstimos, financiou a aquisição de 546 mil casas próprias e naquele ano contava 2,4 milhões de clientes, 94,8% mulheres. Ao longo dos anos criou várias subsidiárias com o objetivo de incentivar a atividade econômica no país, como a *Grameen Check*, empresa de apoio à exportação de confecções típicas. O Ban-

co tem lucro bem pequeno, de 0,24% a 0,55% sobre a receita, mas o resultado é sempre positivo. Capta recursos no mercado financeiro nacional e internacional como qualquer outro.

5. A proposição do *Grameen* é civilizatória. Recusa qualquer espécie de paternalismo para com os pobres, medida perversa que cria dependência patológica entre o pobre e seus pretensos benfeitores, quer públicos, quer privados, caso típico dos Programas de *Imposto de Renda Negativo* ou *Fome Zero*.

Na visão do *Grameen*, o pobre só vence a linha da pobreza se recuperar antes a auto-estima e isso só se faz permitindo que ele o faça por mérito próprio: ser capaz de pagar o empréstimo é vitória pessoal. Por esta razão, o *Grameen Bank* nunca utilizou taxas de juros negativas, tampouco perdoou dívidas. As taxas de juros têm de ser positivas, embora levemente, para enfatizar o valor do dinheiro e a responsabilidade daí decorrente. As dívidas não podem ser perdoadas para não gerar a expectativa do próximo perdão. Num país de clima catastrófico como Bangladesh, às vezes, é preciso refinanciar o passivo de milhares de tomadores sinistrados e receber os recursos em parcelas minúsculas, mas perdoar pura e simplesmente, para este sistema, não tem sentido de modo algum, já que o objetivo é aumentar a auto-estima do pobre.

Um sistema construído com esta “engenharia” naturalmente derivaria para duas situações.

1ª - Os clientes preferenciais do *Grameen* deveriam ser mulheres e, de fato, 94,8% são.

2ª - O envolvimento dos clientes com o banco transcendia a relação de crédito para envolver conteúdos morais, o que de fato acontece.

A opção pelas mulheres justifica-se pelo fato de que elas têm maior probabilidade de se integrar ao espírito do programa: mulheres pobres compreendem melhor a economia doméstica e hierarquizam as prioridades melhor do que os homens, que olham mais para fora e são mais propensos ao risco e aos infortúnios do fracasso. Além disso, os homens têm ego que defender, enquanto as mulheres têm família para atender. Por outro lado, a promoção das mulheres num país pobre representa freqüentemente a chave do progresso social. Se alguém lhes der oportunidade, terão *menos filhos* e acabarão mudando a cultura familiar. Neste momento é preciso convocar o príncipe dos demógrafos Alfred Sauvy para o banco das testemunhas: explicava Sauvy que nos países subdesenvolvidos é a matemática dos coelhos que impede a melhoria da renda do

pobre, não se encontrando nenhum país com alto desenvolvimento e alta *fecundidade*. De fato, todos os indicadores sociais das famílias *Grameen* são melhores do que os das famílias *Não-Grameen*. Diz Yunus: "*Quisemos valorizar o papel da mulher na sociedade. Elas são mais cuidadosas, pensam mais na família, prestam mais atenção no futuro e nas crianças. Os homens são muito nervosos e impacientes*".

Paralelamente, era necessário que os tomadores dos empréstimos aderissem a uma agenda de desenvolvimento familiar. Para este fim, a partir do encontro nacional de 1984, os mutuários do *Banco Grameen* comprometeram-se com as 16 decisões seguintes:

- *Os quatro princípios do Grameen Bank – disciplina, unidade, coragem e trabalho duro – serão adotados e estimulados em todos os passos de nossas vidas.*
- *Traremos prosperidade para nossas famílias.*
- *Não viveremos em casas dilapidadas. Faremos os reparos necessários e trabalharemos buscando a construção de novas casas no menor prazo possível.*
- *Cultivaremos vegetais durante todo o ano. Nós nos alimentare-*

mos deles e venderemos o excedente.

- *Na época do plantio, plantaremos o máximo possível de mudas.*
- *Teremos famílias pequenas, reduziremos nossos gastos e cuidaremos da nossa saúde.*
- *Educaremos nossas crianças e trabalharemos para ganhar o suficiente para pagar por seus estudos.*
- *Manteremos sempre nossos filhos e o ambiente limpos.*
- *Construiremos e usaremos latrinas.*
- *Beberemos água de poços tubulares. Se não for possível, ferveremos e filtraremos a água.*
- *Não receberemos nenhum dote de casamento de nossos filhos nem daremos nenhum dote no casamento de nossas filhas. Manteremos nossa comunidade livre da maldição do dote. Não promoveremos casamentos de crianças.*
- *Não infligiremos nenhuma injustiça a quem quer que seja nem permitiremos que alguém o faça.*
- *Não nos responsabilizaremos coletivamente por grandes investimentos para auferir maiores rendimentos.*
- *Estaremos sempre prontos para ajudar os outros. Se alguém tiver*

dificuldade, deveremos ajudá-lo.

- *Se soubermos que a disciplina foi quebrada em um núcleo ou grupo, todos iremos até lá e ajudaremos a restaurá-la.*
- *Introduziremos exercícios físicos em nossos núcleos e tomaremos parte em atividades sociais coletivamente.*

6. É de se perguntar se tem algum sentido instituição financeira ditar regras morais para seus clientes. De fato, a instituição financeira típica não tem autoridade moral para ditar regras a ninguém. O *Grameen Bank*, no entanto, não é instituição financeira, por nenhum ângulo do qual se olhe. Não é negócio, não é governo, não é cooperativa. É uma instituição com missão civilizatória, operação de primeira casta, bramânica, em linha direta com a terceira, saltando por sobre o intervencionismo esterilizante da casta burocrática. Como convém à casta sacerdotal, sua autoridade é baseada apenas no poder de convencer e o sistema de empréstimos é apenas o instrumento para tanto.

A essência do sucesso do modelo *Grameen* é a submissão do sistema à lógica das relações naturais entre os indivíduos. Partindo do pressuposto de que tudo o que funciona deve ter alguma coisa de lógico, o sistema *Grameen* evita a abordagem

autoritária que pensa que tudo o que é lógico deve funcionar e vive dando com os burros na água.

7. Em todo o mundo, mesmo no Brasil, brotaram descendentes do sistema *Grameen*. Até porque o Banco mantém Fundação com o objetivo de multiplicar o sistema. No presente momento, sistemas que se autodenominam microcrédito contam-se aos milhares. Apenas no Brasil certamente há centena; contudo é preciso atentar para os perigos das adaptações mal feitas.

a) Microcrédito, no conceito *Grameen*, não é pequena operação de crédito fora do sistema financeiro; desintermediação financeira é economicamente positiva e ajuda a baratear o crédito, mas nem toda a desintermediação tem conteúdo civilizatório.

b) Microcrédito, no conceito *Grameen*, não é aproveitamento comercial do cliente desprezado pelo banco comercial. Embora não haja nada de mal em dar oportunidades a todos, microcrédito não é assunto bancário.

c) Microcrédito, no conceito *Grameen*, não é atividade assistencialista; é muito grande a taxa de fracasso dos programas de microcrédito estatais.

d) Microcrédito, no conceito *Grameen*, não é atividade para a classe média baixa; no sistema *Grameen*, o tomador tem de ser considerado sem propriedade ou sem patrimônio, isto é, não pode possuir mais de 1/2 acre de terra cultivável.

No Brasil, caímos nas quatro armadilhas. Na prática, chamamos qualquer operação de microcrédito, contanto que seja pequena e não bancária, mesmo que obrigue a apresentação de aval e cobre juros exorbitantes. Oficializamos o sistema, via BNDES e BACEN, e transformamos o assunto em programa de governo. Preferimos clientes de classe média, porque são mais facilmente enquadráveis pela mentalidade bancária e permitem a geração de cadastro convencional.

Só não fizemos o essencial: *estimular a relação de confiança no grupo solidário*. Embora muitos programas comecem com esta intenção, ela quase sempre é fraca, porque compreendida superficialmente. Os gestores dos programas logo percebem que é mais fácil pedir o aval de parente qualquer. Como decorrência deste desvio metodológico, é comum no Brasil programas *soi disant* de microcrédito pedirem avalistas, dispensarem completamente a formação do grupo solidário, fazerem pesquisa formal de crédito (SPC, Serasa), operarem com valores médios muito altos, acima de 5 mil reais, e cobrarem taxas

exorbitantes de juros, freqüentemente disfarçadas em taxas de abertura de crédito ou de cadastro. Resumindo a ópera, não fazem microcrédito coisa nenhuma, pelo menos não no sentido do *Banco Grameen*. Microcrédito, segundo a fórmula de Yunus, é atividade civilizatória dirigida aos mais pobres, com pequenos empréstimos: a média em Bangladesh é de U\$ 67,00. Estes programas são conduzidos por pessoas com mentalidade não bancária que compreendem o programa como disciplina terapêutica para o mal do subdesenvolvimento. Chamar o banqueiro aqui equivale a convocar Herodes para gerenciar o berçário.

Essa nossa impetuosa tendência a macaquear as *aparências* freqüentemente nos impede a fruição da beleza das *essências*.

24 de maio de 2002

CAPÍTULO DÉCIMO PRIMEIRO

A Emilia-Romagna e o Capital Social*

*“Estamos perante a uma cultura de
artesãos-empresários, cuja ética de trabalho
poderia ser definida como uma espécie de
‘individualismo coletivo’, ou seja, o bem comum é
tão importante quanto a própria prosperidade”.*

Yuichi Tsukamoto

1. A Emilia-Romagna fica no meio da Itália, tanto física

* Colaborou Eduy Cezar Ferro.

como culturalmente. Não é a Itália imperial do Norte, dos grandes conglomerados industriais e bancários do eixo Gênova-Turim-Milão, tampouco a Itália sudenizada do Sul, dita Mezzogiorno. Na Itália do Meio não existe assistencialismo público, tampouco imperialismo empresarial. Esta idéia nasceu no livro "Tre Italie", de A. Bagnasco, de 1977, que procura mostrar a diversidade regional natural em um país que só se unificou muito recentemente, em 1861. A Emilia-Romagna é uma das vinte divisões administrativas, chamadas regiões, em que se divide a Itália moderna. Sua capital é Bologna. Na região há várias cidades importantes: Piacenza, Parma, Reggio Nell'Emilia, Modena, Ferrara, Ravenna, Forlì e Rimini que, isoladas do Sul pela muralha dos Apeninos e do Norte pelo Rio Pó, distribuem-se ao longo de uma linha dialgal, que começa em Rimini e acaba em Piacenza, do Mar Adriático à Toscana. Ao Norte, do outro lado do Pó, estão a Lombardia e o Vêneto. Na Emilia-Romagna, há quatro milhões de habitantes em 22 mil quilômetros quadrados, pouco mais de 10% do território do Paraná.

O nome da região remonta às origens da antiga Via Emilia, estrada construída pelo cônsul romano Marcus Aemillius Lepidus, que compôs o segundo triunvirato com Otávio e Mar-

co Antônio, cujo traçado definiu a localização das maiores cidades da região, e à região da *Romania*, depois Romagna, território assim chamado no século VI para marcar a separação da parte meridional da península, ligada a Ravena, da parte setentrional, ligada a Milão, na Lombardia. Emilia e Romagna são separadas pelo rio Panaro.

A região tem longa história de pioneirismo e influência política. Ferrara, por exemplo, foi projetada no Renascimento pelo arquiteto Biaggio Rossetti e foi considerada a primeira cidade moderna da Europa. A cidade de Ravena, no século V, foi capital do Império Romano do Ocidente. No século XI, Bologna sedeu a primeira universidade do mundo ocidental (1088). São muitos os emilianos e romanholos famosos. Benito Mussolini era emiliano. Frederico Fellini era romanholo de Rimini.

2. Economicamente falando, a Emilia-Romagna apresenta grandes particularidades: com exceção da Montedison, em Ferrara, e da Ania, em Ravenna, não há grandes empresas imperiais como no Norte, Fiat, por exemplo; tampouco filiais incentivadas de grandes empresas como no Sul. A economia da Emilia-Romagna é composta de multidão de pequenas e médias empresas. São 430.000 empresas, quase uma para cada

dez habitantes, das quais 47% empregam menos de 20 pessoas. Aos conjuntos de pequenos concorrentes, dá-se o nome, na Itália, de distritos industriais, *distretti industriali*, ou sistemas autônomos de produção local. As pequenas empresas na Itália não são empresas que lidem obrigatoriamente com assuntos menores. Várias são de alta tecnologia. Além de ser economia industrial de alto desempenho, a Emilia é a segunda maior região pecuarista da Itália, importante produtora de vinhos e centro de pesca. Rimini é importante centro de turismo de verão.

Se comparada a economia à população, a Emilia-Romagna é a região economicamente mais ativa da Europa: um fervilhar de empreendimentos, produzindo bens de renome internacional, como o queijo parmigiano-reggiano, o parmesão; o presunto de Parma; o *aceto* balsâmico de Modena; o vinho lambrusco; a *Ferrari*; a *Lamborghini* e a *Ducati*. Todas são marcas de qualidade e profundamente associadas à cultura produtiva da região.

3. Além do seu sucesso econômico, a Emilia-Romagna tem um dos maiores níveis de qualidade de vida da Itália. A taxa de mortalidade infantil é de 6,8 por 1.000 nascidos vivos, contra 9,9 para o país. O Canadá, que tem a mais baixa taxa de mor-

talidade infantil do mundo, tem índice maior, de 7. A região tem a terceira produção por habitante da Itália, só perdendo para a Lombardia e para Valle d'Aosta. Bolonha é a mais rica cidade da Itália; Parma é a quinta; Ravenna é a oitava; Modena é a nona e Reggio Emilia a décima primeira. A longevidade dos habitantes da região é maior que a da Itália e a criminalidade é a menor do centro-norte da Itália.

4. Mais do que a estruturação da economia em pequenas e médias empresas, a mais marcante característica da região é o fato de estes pequenos empreendimentos se comportarem de modo gregário. Não só estas pequenas empresas se especializam por assunto, como se localizam numa mesma região. Deste modo, todos os fabricantes de queijo parmesão e de presunto ficam em Parma. Em Bolonha, estão os fabricantes de motocicletas. Em Sassuolo, os fabricantes de revestimento cerâmico.

O economista americano da Universidade de Harvard, Michael Porter, no livro "A Vantagem Competitiva das Nações", publicado nos Estados Unidos em 1990, batizou estas concentrações regionais de *clusters*, palavra emprestada da astronomia, onde ela define aglomeração de estrelas. A analogia funciona. *Clusters* são *comunidades de desenvolvimento*, constelações produtivas de empresas congêneres: *concorrentes, comple-*

mentares e correlatas. Esta característica econômica da Emilia-Romagna teorizada por Michael Porter, ao ser aprofundada mais adiante, permitirá compreender melhor os mecanismos que fazem o sucesso da região. Antes de Porter, o economista Alfred Marshall, no livro "Industry and Trade", de 1913, já falava de atmosfera industrial.

5. Sob o ponto de vista estritamente social, a grande contribuição teórica é a interpretação dada por Robert Putnam, cientista político da Universidade de Harvard, que passou vinte anos estudando as razões de a Itália do Meio, onde está a Emilia-Romagna, ter indicadores governamentais melhores que os das outras duas Itálias. Segundo o seu método de investigação, a Emilia-Romagna tem o melhor desempenho institucional entre as 20 regiões administrativas da Itália, medido este desempenho pelos seguintes itens: estabilidade do gabinete, presteza orçamentária, serviços estatísticos e de informação, legislação reformadora, inovação legislativa, creches, clínicas familiares, instrumentos de política industrial, capacidade de efetuar gastos na agricultura, gastos com a comunidade sanitária local, habitação e desenvolvimento urbano e sensibilidade da burocracia. Resumiu suas conclusões na obra "Comunidade e Democracia: a Experiência da Itália Moderna", publicada

nos Estados Unidos em 1993. O resumo de suas conclusões é este: há, na região, um capital social que reflete o grau de civismo daquelas comunidades. Diz Putnam textualmente: "O *engajamento cívico parece a condição do desenvolvimento, independentemente da ideologia*". Em outras palavras, cumpre primeiro ser cívico para depois ser rico. Na prática, o conceito de capital social se materializa em envolvimento comunitário. Espírito cívico, outro nome para capital social, é interesse pelas coisas da comunidade, o que acaba estabelecendo laços de reciprocidade e confiança. Putnam descobriu que, na Emilia-Romagna, o governo funciona melhor: há menos corrupção, as obras públicas são mais baratas, o atendimento ao cidadão é melhor, porque há espécie de controle social espontâneo e desideologizado sobre o Estado, chamado civismo. Por força do mesmo capital social, Putnam descobriu que as ferramentas e equipamentos agrícolas na Emilia-Romagna duram mais do que nos outros lugares.

6. Se concluirmos que as características mais marcantes da Emilia-Romagna são a *clusterização* e alto capital social, cumpre perguntar se há ligações entre estas duas dimensões; se houver, como elas ocorrem. Para tanto, é preciso compreender melhor a palavra *cluster*.

Clusters não são apenas aglomerados de empresas do mesmo ramo. Embora a concentração física seja essencial, é preciso prestar atenção em outras condições, como se explica em seguida.

a. *Clusters* são aglomerações de empresas, *concorrentes, complementares e correlatas*. Todas necessariamente interagem, isto é, têm relações ativas ou multidirecionais. Um exemplo bem claro é o *cluster* de revestimento cerâmico de Sassuolo: a produção de 200 milhões de m² em 1973 subiu para 572 milhões em 1997. As exportações subiram de 30% para 70% da produção total. Parte deste crescimento deve-se ao fato de empresas correlatas como a *LB Officine Meccaniche* terem desenvolvido sistemas de mistura de matérias primas capazes de dar aos azulejos aparência de mármore e granito. Como estes equipamentos são fundamentais para o sucesso dos produtores de azulejos, há pressões políticas do *cluster* para não haver vendas de equipamentos críticos para fora dele.

b. Nos *Clusters* raramente há diferenças dramáticas de tamanho entre as empresas, isto é, não se encontram *clusters* com uma grande empresa no centro e várias pequenas gravitando. Esta configuração é típica das cadeias produtivas, em que grande e poderosa empresa submete as pequenas empresas em vol-

ta. Cadeias produtivas são arranjos verticais. *Clusters* são arranjos horizontais. Cadeias produtivas lidam com a economia do custo. *Clusters* com a **Economia do Mais**.

c. *Clusters* tratam exclusivamente de atividades econômicas de alto valor agregado, mesmo quando estas atividades são agrícolas. É o caso do vinho lambrusco, do queijo parmesão e do vinagre balsâmico, por exemplo. Quem trata de assuntos de baixo valor agregado são tipicamente as cadeias produtivas. De modo geral, *clusters* de produtos agrícolas estão ligados à tradição, portanto à idade. Vistos deste ângulo, *clusters* são fenômeno europeu e asiático. Por esta razão, nos Estados Unidos, que são país jovem, a palavra *clusters* é automaticamente relacionada com *clusters* tecnológicos, apesar de lá haver, paradoxalmente, *cluster* de vinho na Califórnia.

d. *Clusters* têm centro gravitacional em torno de centro de pesquisa, de entidade certificadora ou de centro educacional. Tais âncoras permitem a manutenção da qualidade e da identidade entre os produtores. É o caso do Consórcio que controla a qualidade dos 650 produtores de queijo parmesão: o leite é testado pelo consórcio e são controlados todos os passos do processo produtivo. Todos os produtores obedecem a regras, até para administração da forragem aos animais, conforme o

“Livreto Verde”, manual do produtor de queijo parmesão.

e. *Clusters* têm horizontes comerciais planetários, isto é, vêem o mundo todo como seu mercado, colocando horizontes onde, de modo geral, só se enxergam fronteiras. Por causa da amplitude do olhar, há baixa tensão entre os competidores *intracluster*; isto é, quando parece haver mercado para todos, aumenta a propensão à cooperação.

f. *Clusters* incentivam a produtividade, isto é, permitem que pequenos negócios operem com economias de escala típicas de empresas grandes. Favorecem o compartilhamento de investimentos e do desenvolvimento tecnológico. Atraem prestadores de serviço especializados para a região, reduzindo os preços destes serviços. Além disso, permitem regular a liquidez do conjunto de produtores, permitindo acertos compensatórios nos prazos de compra, venda, processo e estocagem, além de melhor planejamento do nível de produção.

g. *Clusters* geram massa crítica regional capaz de compensar a atratividade das vantagens fiscais. Governos não precisam abdicar da receita, quando a atratividade do *cluster* se impõe. Em 1998, a empresa britânica de biotecnologia *Oxford Glycosciences*

buscava localização nos EUA restrita a três áreas apenas: Boston, São Francisco e Washington, DC. Nenhuma outra interessava, por mais que houvesse atrativos fiscais. Perguntada sobre as suas razões, a empresa respondeu: “*Queremos estar onde as outras empresas como a nossa estão*”.

Fundamentalmente o que viabiliza um *cluster* é a interação dos envolvidos, que percebem que o processo competitivo no mundo globalizado transcende a firma e se confunde com a comunidade, que passa a ambiente privilegiado para negócios. É a velha fórmula de “comer um churrasco com os amigos ser melhor do que comer uma empada sozinho”. Não há, portanto, *clusters* fora de um contexto de cooperação inteligente, motivada pela conveniência óbvia de compartilhar, e não bancar sozinho, os investimentos em tecnologia, produtividade e qualidade. Na ausência destes elementos, temos cadeias produtivas, onde a palavra de ordem é a redução de custos, imposta pelo mais forte e repassada em cascata cadeia abaixo. Não se trata de defeito em si. Trata-se de contingência de natureza econômica. Automóveis baratos, pressionados pela deflação construtiva, gerada pela globalização, criam cadeias produtivas. Automóveis de corrida, produtos cuja medida de sucesso não é o seu custo, mas sua capacidade de ganhar corridas, são

produzidos pelo *cluster* Motorsport Crescent, na Inglaterra, em volta do Autódromo de Silverstone.

Tudo isso nos leva a concluir que, rigorosamente falando, não podemos indicar nenhum *cluster* no Brasil: falta-nos o DNA da interatividade como método, e o espírito do **Mundo do Mais** como inspiração. Não por isso deixamos de ter *protoclusters*, como os definem os pesquisadores Scott Tiffin e Isabel Bortogaray no estudo “Innovation Clusters in Latin América”. Estes arranjos potenciais, como a indústria de móveis de Arapongas, a indústria de eletrônicos de Santa Rita do Sapucaí ou de sapatos de Novo Hamburgo, ainda não foram abençoados pelo milagre da cooperação. Talvez o melhor potencial brasileiro seja o complexo aeronáutico de São José dos Campos, a que se deveria adicionar muitas novas *embraeres*, grandes, médias e pequenas.

São exemplos de *clusters* no mundo: Bielle, no norte da Itália (lã); Busto-Arsizio, perto de Milão (máquinas-ferramentas); Como, nos arredores de Milão (seda e outras fibras); Lião, na França (seda); Vale do Silício, na Califórnia (*software*, telemática); Londres, na Inglaterra (*banking* e seguros); Caldas da Rainha, em Portugal (cerâmica de mesa); na Alemanha, Heidelberg, Frankenthal, Offenbach e Würzburg (máquinas

gráficas); Cleveland, nos EUA (manufatura de precisão); Vale de Sonoma, na Califórnia (vinho); Hollywood, em Los Angeles (cinema de entretenimento); Madison Avenue em Nova Iorque (publicidade); Valenza Po e Arezzo, na Itália (joalheria); Valência, na Espanha (revestimento cerâmico); Florença, na Itália (sapatos e bolsas de couro); Boston, nos EUA (equipamentos médicos). Na Emilia-Romagna funcionam, entre outros, os *clusters* de queijo parmesão (Parma), presunto de Parma (Parma); revestimento cerâmico (Sassuolo); motocicletas (Bologna); carros esportivos (Modena); têxteis (Ravenna); vinho lambrusco (Modena); confecções (Carpi); máquinas agrícolas (Modena e Reggio); máquinas para madeira (Carpi); estofados (Forli).

Na economia globalizada, os *clusters* são o maior instrumento para o local buscar competitividade global. Na Itália, por exemplo, 50% dos empregos industriais são oferecidos por firmas clusterizadas, que efetuam no exterior 44% do seu volume anual de vendas de US\$ 80 bilhões.

7. Vistos sob o ponto de vista da essência, os aglomerados clusterizados só são possíveis por meio de capital social, isto é, o *cluster* é a maneira de investir capital social e capital social é fundamentalmente civismo “engarrafado”. O sistema assim

se alimenta: *interação gera capital social, que gera interação, que gera capital social.*

No fundo, trata-se de movimento cívico que, como tal, não pode ser produzido pela ação do governo, porque os governos são entidades civis voltadas para *formalismos processuais*. Governos são esqueletos. Comunidades são metabolismos. Governos constroem. Comunidades motivam.

As condições fundamentais para o desenvolvimento contemporâneo aparecem cristalinas na vida social deste pequeno pedaço da Itália. Interatividade gera capital social que, por sua vez, gera condições ambientais para que, sob o abraço protetor do envolvimento cívico, possam existir clusters geradores de renda e governos melhores. Porter e Putnam enxergaram duas faces do mesmo poderoso fenômeno social, capaz de permitir o milagre de tão pouca gente, sem auxílio do governo e sem a alavancagem do grande capital, dar ao mundo tantas ferraris e fellinis, tantos verdis e lamborghinis.

28 de junho de 2002

CAPÍTULO DÉCIMO SEGUNDO

A Fundação da Talentópolis

“Il n’y a que l’économie des trois doigts”.

François Perroux, economista francês

1. O produto bruto brasileiro, medido a preços de 2001, era de 1,1 trilhão de reais. No mesmo período, o produto bruto americano era de 10 trilhões de dólares que, convertidos à taxa de câmbio média de R\$2,80 (julho de 2002), correspondem a 28 trilhões de reais. Feita a compensação da maior população americana, cerca de 50% a mais, cada brasileiro equivale, eco-

nomicamente, a 6% de cada americano. Mesmo que considerássemos alguma subavaliação do real e diferenças no poder paritário de compra, respectivamente de 20%, quer dizer, o dólar deveria estar valendo R\$2,24; e de 50% isto é, os preços relativos são menores no Brasil, logo nosso poder de compra é 50% maior do que aparenta, o valor equivalente de cada brasileiro sobe para apenas 11% de cada americano o que é, em si, um fato enigmático. Como pode o Brasil, país grande e populoso, sem as misérias das guerras e das catástrofes naturais, ter economia tão pequena? Trabalhamos mais que a média dos países desenvolvidos, somos povo criativo, mas não sabemos transformar nosso esforço e criatividade em dinheiro. Por quê?

2. Certamente há muitas respostas para esta pergunta, mas cinco características da mentalidade brasileira, geralmente desprezadas, também disputam a paternidade silenciosa deste fracasso. São elas: o amor ao *direito adquirido*, em milhões de casos o nome bonito da iniquidade constitucional consolidada, como no caso da Previdência do funcionalismo público; a *cultura da inveja*; a *adesão ao mundo do menos*; o *desprezo pela força cívica* e a *obsessão pela "vocação" da geografia*. Sem demérito de outras causas, as cinco características culturais acima, levadas suficientemente a sério, empobrecem a sociedade por força da *fertiliza-*

ção teratológica cruzada da proteção aos privilégios, da punição do sucesso, do incentivo à baixa qualidade, da inibição da iniciativa e do aprisionamento da economia em produtos simples e de baixo valor. E tudo isso pragmaticamente incentivado. A julgar pelos resultados, trata-se de belíssimo pragmatismo às avessas. Vejamos.

3. *O direito adquirido*. A sociedade brasileira valoriza desproporcionalmente o mundo jurídico: que famílias não sonham ter filhos desembargadores? Ao fim e ao cabo, para a mentalidade brasileira, a vida social se resume numa equação formal de direitos e deveres, abordada sempre a partir da ponta dos direitos. A colcha de retalhos étnicos da sociedade brasileira é costurada pelo fio do direito adquirido. Da estabilidade no emprego à aposentadoria precoce, dos privilégios dos funcionários à multa rescisória do contrato de trabalho, tudo gira em torno da arte de se viver às custas dos outros, a maior modalidade do *savoir vivre* da alma brasileira. Basta ouvir a "Voz do Brasil" uma única vez para compreender com que desfaçatez e sentido de obrigação legisladores e governantes distribuem sinecuras a torto e a direito, abrindo a caixa dos milagres e sacando dela aposentadoria especial para fulano, reserva de mercado para beltrano, privilégio para cicrano... *Tudo às custas*

do bolso alheio. Aliás, do bolso do compadre grossa fatia para o meu afilhado, dizia-se antigamente.

O mal intrínseco desta cultura do direito adquirido, além dos óbvios aspectos morais, está na correspondente e generalizada geração de *custos fixos* que põem nosso *titanic* econômico na insensata rota de colisão com o *iceberg* da globalização, na qual agilidade e capacidade de manobra são essenciais. Por causa da montanha de inflexibilidades geradas para beneficiar funcionários públicos e grupos privilegiados em geral, todas as reformas são impossíveis; a legislação trabalhista, por exemplo, incentiva o *desemprego* e a *clandestinidade*, além de induzir salários baixos como profilaxia à inevitável exploração. Não conseguimos nem mesmo iniciar o debate sobre verdadeira reforma fiscal e enchemos o País de regras cujo efeito final é garantir que *minúsculos funcionários públicos* possam exercer *minúsculas tiranias*. O mundo não vai pagar nossos *custos fixos*. E é melhor que compreendamos isso o mais rapidamente possível.

4. *A inveja*. A sociedade brasileira está construída sobre a *base geológica da inveja*, o mais destrutivo dos pecados capitais. A inveja permeia, como *DNA* sinistro, a maioria das iniciativas de “justiça social” ou de “redução das desigualdades”. Mobilizados por conveniente indignação com relação a indicado-

res de distribuição de renda, que não têm a menor idéia de como interpretar, justiceiros sociais dedicam-se de corpo e alma, legislativa e administrativamente, a perseguir o sucesso alheio, inventando alíquotas progressivas, alíquotas diferenciadas, taxaço de “supérfluos” (sic), impostos sobre “grandes fortunas” (sic, sic mesmo)... Estas investidas geram a cultura da prudência que ricos em geral, em países sensíveis a esta doença, acabam desenvolvendo. Destes países, não param de acontecer transferências dos ativos desapropriáveis, colocando alhures tudo o que se puder a salvo destes *pitbulls robinhoodianos* fantasiados de avó do chapeuzinho vermelho, marqueteiros da distribuição do alheio. Com crescente legitimidade moral e correspondente decréscimo da geração de oportunidades para os pobres. Por esta lógica sinistra, ao fim e ao cabo, é melhor ajudar *desempregados suíços* que desempregados brasileiros.

Camuflada sob a cortina de fumaça do inútil debate sobre injustiça redistributiva, esconde-se a velha e boa inveja brasileira, perceptível nas entrelinhas do olhar do fiscal achacador e sob o discurso moralista do legislador de esquerda, como no caso antológico da aposentadoria do funcionalismo público, isto é, descriminaliza-se a iniquidade dos *mais iguais* de George Orwell.

Neste mecanismo primário está a origem da fúria legiferante, do manicômio tributário, da dificuldade em se constituir empresas, das crescentemente insuportáveis autorizações para tudo que tornam nossa atividade econômica um gesto de concessão estatal, direito precário e facilmente revogável sob qualquer pretexto.

O êxito no Brasil é *proibido* em princípio e *desaconselhável* no longo prazo. Contrastantemente, a cultura americana da ambição, que é a cura da inveja, produz resultados economicamente espetaculares. Está aí a maior virtude social do capitalismo aplicado com desenvoltura. O socialismo é o *exercício institucional da inveja e da delação*; no entanto, na economia, entre o exercício bom-mocista da inveja e o exercício antipático da cobiça, vence sempre o segundo. Roberto Campos dizia que no capitalismo os resultados são melhores do que as suas intenções, enquanto no socialismo as intenções são melhores que os resultados. *Voilà*.

5. *O mundo do menos*. A sociedade brasileira aderiu ao mundo do menos, no sentido de que faz parte da cultura brasileira o sacrifício do *melhor* no altar do *mais fácil*. Adquirimos esta mentalidade ao longo de anos de autodepreciação, consequência do nosso complexo de inferioridade, que nos convenceu de

que só podemos fazer coisas fáceis; e a cevamos na pródiga dieta do isolacionismo econômico, que nos permitia empurrar ao mercado qualquer produto ou serviço protegido pela reserva de mercado.

Os frutos desta opção são facilmente constatados, quando vemos que, um vez aberta a economia, contamos numa mão as firmas brasileiras com poder de disputar mercados não-comoditizados, as nossas escassas *embraeres*.

Somos, no entanto, as primeiras vítimas da nossa conspiração da baixa qualidade, das cidades feias que construímos, da cultura da antiestética que reina sobranceira, da construção popular à fachada da loja de sapato, da deselegância simbólica do envelope de carta à grosseria da música das FM's. Por processo mimético, fica dramaticamente comprometida nossa capacidade de produzir qualidade, a não ser *commodities*, palavra feia para dizer produtos sem acabamento, se o estímulo circundante é a feiúra, o desleixo e a falta de acabamento. Só o **Mundo do Mais** cria ambiente de qualidade.

6. *O desprezo do civismo*. A sociedade brasileira, contaminada pelo sebastianismo português, desenvolveu a mística da solução estatal para todos os problemas. A convocação do rei re-

solve todos os dramas, dissolve todos os impasses, providencia todas as soluções. Nossa confiança no mundo governamental é cega e quase ato litúrgico. Só reconhecemos o mundo civil. Relegamos para o tédio dos livros escolares todo e qualquer assunto ligado a *civismo*. Empossado o governo no cargo de grão-mestre de todas as soluções, cuidamos daí para frente apenas da nossa vidinha, alforriados de qualquer responsabilidade coletiva. O efeito social desta atitude reflete-se na falta de capital social, da desproteção sistemática a que submetemos as nossas comunidades. Na inexistência de condições cívicas, aumentam as dificuldades dos projetos econômicos de alto valor agregado, para os quais é necessário o concurso de condições sistêmicas como apoio social, cooperação, capacidade de compartilhamento de riscos. Estudo recente, "Generosity of Spirit", de Albert Link analisa o mais bem sucedido parque tecnológico dos EUA e Canadá, o *Research Triangle Park*, da Carolina do Norte. A fórmula do sucesso ali, segundo o autor, é a generosidade de espírito da comunidade e do entorno, espécie de abraço social nos empreendimentos incubados. Por esta linha de pensamento, interpreta-se facilmente a alta taxa de mortalidade infantil de empresas de base tecnológica saídas de incubadoras no Brasil: crianças-prodígios deixadas à própria sorte em ambiente social pedófilo.

O educador Rubens Portugal sempre compara o mundo civil, isto é, as estruturas de governo lato sensu, à celulose, à parte dura da madeira, e o mundo cívico à seiva, ao fluxo portador de nutrientes essenciais para manter a árvore viva. A comparação é precisa como relógio suíço. O desprezo pelo civismo é o maior auto-engano da história do Brasil.

7. *A vocação da geografia*. Por último, poucos conceitos parecem ter tão grande capacidade de fazer estragos nas novas possibilidades de sucesso como a pretensa vocação do Brasil para isso ou para aquilo. Na essência, lá no fundo, acreditamos que esta tal de vocação nos foi dada por Deus pessoalmente. Quando nos damos conta do preconceito místico, rapidamente mudamos de rumo e nos refugiamos no pragmatismo, legitimando a vocação como aquilo que é mais fácil de fazer. Aí abandonamos a metafísica e passamos à preguiça. Buscar a vocação da geografia é perseguir o próprio rabo numa dança sem fim de desencontros com as nossas verdadeiras potencialidades, conduzida pela melodia desafinada das declarações economicamente vazias: "O Brasil é o celeiro do mundo", "país eminentemente agrícola"... Não se pode aplicar o conceito de vocação à geografia. Vocação é conceito exclusivamente humano. E é justamente esta dimensão que primeiro se

perde, quando o olhar abandona as pessoas e se volta para as coisas. E os frutos da geografia serão cada vez mais cruelmente banalizados, seja pela tecnologia, seja pela globalização, seja por ambas.

8. Em 1994, a empresa AVIA Internacional, no projeto "Talentópolis", empreendeu a viagem de mapeamento de talentos em 21 cidades do Mercosul hídrico, isto é, no Mercosul irrigado pelo complexo de rios que desembocam na foz do rio da Prata. A maior delas, Curitiba. A menor, Foz do Iguaçu. Estudou três grandes vertentes de concentração de talentos: *educação, artes/cultura, tecnologia/projetos comunitários*. Ponderados os resultados, obteve-se a classificação decrescente de concentração de talentos: Curitiba, Londrina, Florianópolis, Uberlândia, Caxias do Sul, Santa Maria, Assunção, Campo Grande, Jundiaí, Ribeirão Preto, Piracicaba, Ponta Grossa, Bauru, Uberaba, Franca, São José do Rio Preto, Joinville, Mauá, Foz do Iguaçu, Osasco e Sorocaba. Não é conhecida a dispersão da série; logo não sabemos as distâncias relativas entre as cidades, embora conheçamos sua seqüência. A classificação final é a média do resultado das três vertentes e funciona com *Indicador de Talentos*.

Muito esclarecedor torna-se o estudo, quando comparados

os resultados da lista acima com o desempenho das respectivas cidades medido pelo IDH, Índice de Desenvolvimento Humano. Para algumas cidades como Curitiba e Florianópolis há correlação direta: ambas saem-se bem tanto no Indicador de Talentos como no IDH. Para outras, como Foz do Iguaçu e Osasco, também há coincidência, embora neste caso esteja no baixo desempenho de ambos os indicadores. Nestes dois casos há pouco que especular.

São notavelmente interessantes os casos das cidades como Joinville e Ribeirão Preto, por exemplo, que têm índices IDH maiores que índices de "Talentos", e o caso de Londrina e Uberlândia, por exemplo, que têm IDH menor que o seu índice de Talentos. À guisa de simplificação, podemos chamar o primeiro modelo "arábia saudita" e o segundo "berlim 1945". O primeiro é o caso de agrupamento humano provisoriamente detentor de prosperidade. O segundo é a situação típica de agrupamento humano com muito potencial, embora provisoriamente desprovido dos meios de sustentação econômica. A analogia é radical, mas eloqüente.

A origem das "arábias sauditas" brasileiras, que não são tão ricas como a analogia poderia supor, está nos ciclos econômicos: grande competência em determinado assunto industrial

(Joinville na metalurgia, Ribeirão Preto no suco de laranja) pode coincidir com o pico, medido em décadas, às vezes, de demanda daquela indústria, sem que, no entanto, haja garantias de repetição do mesmo sucesso no momento seguinte. Em vários países, este fenômeno está ligado à decadência da siderurgia pesada, como em Filadélfia (EUA), na Lorena (França) e na região de Nottingham (Inglaterra). Também, por força do mesmo fenômeno, há cidades-estaleiros decadentes, pontilhando todo o litoral setentrional da Europa, resultado da transferência da indústria naval para a Ásia.

O caso das “berlins 1945” brasileiras, que também não estão tão pobres quanto a analogia sugere, por outro lado, explica-se por fenômeno de baixa transmissividade das competências para a economia. São cidades que, embora potencialmente muito capazes, são prisioneiras de modelos econômicos de baixa agregação de valor. Pode-se afirmar, sem sombra de dúvida, que esta é a situação genérica do Brasil, neurótico hipnotizado pelas fantasias masoquistas que constrói a respeito de si mesmo.

9. É claramente preferível a situação “berlim 1945” à situação “arábia saudita”. É mais fácil construir sucesso econômico onde há talentos potenciais. A recuperação econômica mi-

lagrosa da Alemanha e do Japão são provas indiscutíveis. Quanto ao outro caso, será necessário certamente alguma psicanálise.

Bem ou mal, acabamos de descrever a fórmula de sucesso: *Talentópolis construídas sobre pessoas que, apoiadas socialmente pela ausência de inveja, e protegidas pela força do civismo, sacrificam a cultura dos direitos adquiridos para produzir continuamente mais valor, adentrando o **Mundo do Mais***. A fórmula brasileira, espécie de Rebelião do Pragmatismo, vista sob este ângulo, é mais do que fracasso anunciado: é a insistência patética em batalha perdida desde sempre nos tribunais da história.

26 de julho de 2002

CAPÍTULO DÉCIMO TERCEIRO

Os Bolsistas de Hélène Garfunkel

*"É a dor da força desaproveitada.
- O cantocho dos dínamos profundos
Que, podendo mover milhões de mundos,
Jazem ainda na estática no nada!"*

*Augusto dos Anjos,
em "O Lamento das Coisas"*

1. Já se disse que criatividade é o dom de articular sistemas aparentemente inarticuláveis, resultando daí luminosas sínteses inusitadas. É o mesmo mecanismo do chiste que, produ-

zindo o milagre da fusão de idéias imiscíveis, recebe a recompensa do riso no final da empreitada. Criatividade é a mãe do progresso humano: revela oportunidades onde aparentemente não existem; encontra soluções para casos aparentemente perdidos; dá ao trabalho mais eficácia e eficiência. É a perdição dos futurólogos sinistros, de Malthus ao Clube do Roma, que previram catástrofes e erraram miseravelmente, tradição hoje devidamente seguida pelos arautos do colapso ecológico. Desenvolvimento é a convocação em regime de urgência do cérebro para resolver problemas ou, como diz Peter Drucker, a arte de tornar o pobre produtivo, fornecendo-lhe sistemas de trabalho, metodologias e ferramentas inteligentes. São os *três dedos de testa* de François Perroux, referidos alhures nesta obra. É também o resumo da obra de Jean Fourastié, que dedicou a vida a provar que o pensamento científico não é natural no homem e só desabrocha após longo treinamento.

2. Os resultados acontecem quando as inteligências humanas interagem numa espécie de consórcio de pesquisa de soluções. Não há prenhez sem o intercurso dos complementares. Voltamos aqui ao estribilho da obra: há desenvolvimento quando talentos humanos dão o melhor de si, ou seja, vão ao **Mundo do Mais**, para procurar interativamente soluções de pro-

blemas complexos. Visto assim, o invento de Santos Dumont, sem nenhum demérito a ele, transborda para o mérito coletivo. A engenharia mecânica francesa desenvolveu o motor, os materiais, os sistemas de direção etc, cabendo a Santos Dumont, genialmente é claro, aplicar princípios aerodinâmicos e dar dirigibilidade ao conjunto; no entanto dificilmente teria atingido o mesmo feito, trabalhando sozinho no Brasil. Pelo mesmo raciocínio, os inventos de Leonardo da Vinci, embora geniais, eram todos inviáveis no século XV. Mesmo tendo o gênio do Renascimento concebido corretamente o princípio do helicóptero, não havia materiais e equipamentos, em resumo tecnologia, para fazê-lo voar naquela época. Faltaram as outras coisas e o helicóptero não voou. A inteligência humana funciona melhor em grupo, em comunidades de desenvolvimento. O grande mérito de Domenico de Masi foi ter colecionado em "A Emoção e a Regra" exemplos magistrais de grupos como o que produziu o avião ou, em outras palavras, que produziu as condições tecnológicas para que o gênio de Santos Dumont pudesse agir.

3. Alguns exemplos de feitos de inteligência no Brasil.

- Tropicalizamos a *soja*, atingindo em trinta anos o segundo lugar entre os produtores do mundo, produzindo a

leguminosa do Rio Grande ao Maranhão, obra do Programa Brasileiro de Melhoramento da Soja, iniciado em 1964 e profundamente influenciado pela microbiologista do solo Johanna Dobereiner. Em 2002, o Brasil terá exportado 30 milhões de toneladas.

- Tropicalizamos o *trigo*, trazendo-o para latitudes insuspeitas pelo *estado-da-arte* de então da tecnologia agrícola internacional, obra do geneticista sueco Ivar Beckman pesquisando, a partir de 1929, na Estação Experimental de Trigo de Bagé.
- Desenvolvemos a tecnologia de *barragens de concreto*, colocando o Brasil na ponta da construção de hidrelétricas no mundo, incluindo Itaipu, a maior de todas.
- Amadurecemos uma *indústria aeronáutica* capaz de produzir a terceira ou quarta firma do gênero no planeta; conforme o critério e momento da mensuração, nosso maior sucesso empresarial na globalização. A Embraer é o nosso maior exportador, em que pesem ainda excessivos insumos finos importados.
- No auge do Pró-Álcool, no início dos anos 80, como se pode ler no excelentemente informado artigo de Joelmir Beting, colocamos até 90% da frota brasileira de auto-

móveis a rodar com *álcool carburante*, graças ao desenvolvimento conjunto da indústria alcooleira e automobilística, feito simultâneo de logística e tecnologia, considerando que os tempos eram do carro com carburador.

- Somos o segundo maior produtor de *frango* do mundo, concorrendo com vantagens de qualidade e superando exportadores tradicionais como a França em mercados como a Arábia Saudita.
- Em 1985, a *indústria bélica* brasileira atendia Forças Armadas de 32 países, tendo a Engesa, em certo momento, produzido o melhor tanque do mundo, o Osório, especialmente para regiões desérticas ou de isothermas excessivos; foi inviabilizado pelas pressões dos EUA, pelo fim da Guerra Fria e sobretudo pela nossa miopia geopolítica e tibieza da nossa auto-estima. Embora tenha perdido tamanho, a Avibrás, no seu segmento, ainda é muito competitiva.
- De competidor simbólico em 1940, o Brasil tornou-se significativo produtor de *papel e celulose*, sendo em 2001 o sétimo produtor mundial de celulose e o décimo segundo de papel, dominando especialmente a tecnologia da fibra curta, derivada do eucalipto. Pesquisadores paranaenses

liderados por Edgar Moutinho merecem menção especial, sobretudo pelas pesquisas de clonagem em escala industrial que viabilizaram a Companhia Aracruz.

- O Dr. Euryclides Zerbini fez o primeiro *transplante de coração*, em São Paulo, apenas seis meses depois do Dr. Christian Barnard; a nossa proeza irrompeu antes da Europa toda, da Ásia e da Oceânia.
- Desenvolvemos a melhor tecnologia do mundo para extração de *petróleo de águas profundas*, detendo a Petrobrás, em 2001, 26% das reservas mundiais nestas condições, com perspectiva de aumentar esta porcentagem.
- Dominamos todo o *ciclo de enriquecimento de urânio*, sendo já capazes de construir o submarino nuclear de ataque.

Muitos mais exemplos se poderiam fornecer, mas não tantos quantos almejaríamos. Amalgamando todos aparece sempre a mesma fórmula, a das *comunidades de desenvolvimento*. Quando logramos aglutinar suficiente e imaginosa cooperação, nosso talento é capaz de produzir prodígios e não nos faltam pessoas qualificadas. Como todo o povo com senso de humor somos povo criativo. Se nosso desempenho econômico claudica e a exigüidade de comunidades de desenvolvimento o comprova, as causas devem ser buscadas alhures, no nosso autismo

social. Por outro lado, essa dificuldade de cooperar só pode estar ligada ao nosso vácuo de identidade, à nossa convicção de que não estamos neste mundo para nada a não ser para acumular patrimônio, à nossa mentalidade de quarta casta. Talvez apenas por ocasião da Guerra do Paraguai tenhamos vivenciado o sentimento de destino nacional. Aliás, no Império, o Brasil teve maior momento de grandeza nacional em toda a sua história. Quando o discurso atrabiliário de Rui, Silva Jardim et caterva jogou no lixo a Constituição imperial, a nossa Carta era a segunda mais duradoura do mundo. É preciso redescobrir o que havia de bom no Brasil do Império e que se perdeu na República

Foi com este patrimônio cívico que conseguimos manter o Brasil nas suas dimensões, apesar das sabinadas, balaçadas e demais revoltas separatistas, mais ou menos esfarrapadas. Este sentimento verdadeiro de nacionalismo inteligente, não ideológico e mui construtivo, perdeu gradualmente a força na medida em que a República se foi consolidando. O desprezo pela instituição da monarquia que, ao fim e ao cabo, mantinha a estabilidade das demais, é revelador da pequenez do projeto republicano. Queríamos ser modernos e apenas isso. Se fizemos tanto sem termos projeto nacional para defender, o que

não teríamos feito sob a égide de processo civilizatório?

4. No sumário das contas de resultado, tudo se reduz à articulação e aos talentos, sob a tutela do **Mundo do Mais**. A **Economia do Mais** é um projeto civilizatório, que não se cumprirá por outras mãos que não as do empreendedor cívico, quer se use esta expressão, quer não. Durante a história, e por ocasião dos projetos citados, pessoas assim assumiram a liderança. Em nome do **Mundo do Mais**, pessoas insuspeitadas promoveram as articulações e geraram a luz que iluminou o caminho, até mesmo, como sói acontecer, não tendo sido reconhecidos publicamente. Emblemático exemplo é o de Hélène Garfunkel, durante muitos anos diretora da Aliança Francesa em Curitiba. Selecionando jovens paranaenses brilhantes e enviando-os como bolsistas à França, Madame Garfunkel patrocinou silenciosamente a geração de engenheiros, arquitetos e urbanistas que, mais tarde, na década de 70, sob o comando de Jaime Lerner, faria a revolução urbanística de Curitiba. Façamos dela simbolicamente o modelo e lhe rendamos neste capítulo toda a homenagem, a que ponderosamente faz jus.

A maior de todas as carências na história do Brasil é dos articuladores sociais, dos fertilizadores dos talentos, das

madamegarfunkels e dos rubensportugales em quantidades suficientes, porque sua raridade permitiu, por força de baixa irrigação sangüínea, a gangrena das extraordinárias energias que, nos diz Augusto dos Anjos, miseravelmente ainda não romperam a estática do nada.

CAPÍTULO DÉCIMO QUARTO

Pequeno Inventário das Tiránias

*“Pior que a General Motors é a General
Everything Totalitária”*

Virgílio Balestro

1. A professora Marilena Chauí declarou à revista República (fev 2002, pág. 44): ... *“quando as artes, a filosofia e a ciência se libertarem da subordinação à teologia e à religião, elas vão enfrentar outro poder, mais terrível certamente porque imperceptível, que é o poder do mercado”*.

Embora desde o Renascimento e Descartes não haja mais subordinação alguma da arte, filosofia e ciência à religião e à teologia, e é essa a principal característica da intelectualidade moderna, mesmo assim eis aí profecia digna de atenção, até porque propõe curiosa hierarquia das desgraças que afligiriam as citadas disciplinas não facilmente disciplináveis. Do caldeirão da religião direto para a panelinha do mercado. Mesmo que não tenhamos recebido pista do valhacouto em que a arte, a filosofia e a ciência, como donzelas em perigo, deveriam buscar refúgio, vamos reconhecer que o depoimento da professora tem o mérito de indicar que tudo nesta vida tem hierarquia, sem exclusão dos perigos e tiranias. E, sendo assim, podemos, pelo menos arriscar inventariar estas últimas.

Para tanto é necessário logo de antemão reconhecer que devem existir tiranias maiores e menores, exatamente como a Professora Chauí faz, quando nos alerta para o perigo da tirania do mercado, que lhe parece a pior de todas. Ainda assim, se existe hierarquia entre as diversas tiranias, deve obedecer a algum critério e este critério certamente é o do poder. É de esperar que grandes poderes produzam grandes tiranias e que pequenos poderes produzam pequenas. Lord Acton (1834-1902) dizia que "*Power tends to corrupt, and absolute power corrupts absolutely*". Está portanto na hierarquia dos poderes a indica-

ção clara da virulência comparada das tiranias. A hierarquia dos poderes, por sua vez, segue o esquema da teoria das castas. Quanto mais alta a casta, maior seu poder, ou mais eficazes seus meios de ação: à casta sacerdotal compete o poder moral, filosófico, intelectual, religioso, capaz de construir o enredo da vida das outras castas. À casta burocrática ou guerreira foi dado o poder da coerção, do monopólio da violência física e do império da ditadura administrativa; à casta produtiva foi dado o poder de comprar e contratar; finalmente, à casta servil nenhum poder foi reservado, pois esta casta decidiu abdicar dele.

2. Começemos, portanto, com o poder menor, o da casta serviçal, aquela que se define pela passividade, que se conforma com a entrega do poder às outras. Que possíveis tiranias poderiam vir de tal casta? A cusparada do cozinheiro na sopa do cliente mal educado? A língua esticada pelas costas do patrão? A praga murmurada pelos corredores? Pequenos boicotes e sabotagens? A busca de uns trocados na "Injustiça do Trabalho"? Uma banana enviada à corta-luz? Como se pode ver, minúsculas são as tiranias possíveis na casta serviçal, aliás nada mais do que o esperável.

Comparada com a casta serviçal, certamente a casta produ-

tiva tem mais poder e consegue, portanto, caprichar mais nas tiranias. A casta produtiva tem poder de compra. Isto significa que ela pode contratar os servos e tentar manter à distância as pretensões predatórias da casta burocrática. Esta é a principal razão pela qual empresários financiam campanhas políticas, incluindo as do PT; não necessariamente para buscar favores, embora isso possa ser muitas vezes o caso, mas para proteger-se da pilhagem. Seja pela primeira razão, seja pela segunda, o empresário é sempre a ponta mais fraca.

De que tiranias esta gente é capaz? Só pensar no próprio lucro? Só vender “carros pretos”, como Henry Ford? Batizar a gasolina? Não aceitar cheques? Lançar um olhar libidinoso para a secretária? Roubar no peso? Enviar cartões de crédito indesejados pelo correio? Promover monopólios? “*Não dividimos a conta*”, decreta por meio de cartaz o café que freqüente todas as tardes. E este é o máximo de tirania que aquele empresário, aliás muito bom, é capaz de fazer. Por outra, nunca se esqueça, os mortalmente ofendidos podem mudar de estabelecimento. Mesmo assim, paradoxalmente, o *establishment* intelectual brasileiro, bem representado por Dona Marilena, vê no capital o dragão maior da maldade, sem explicar como tamanho poder poderia emanar de uma casta tão baixa, sujeita

simultaneamente à pressão dos clientes, à intensificação da concorrência e, sobretudo, à tirania que lhe é muito superior, porque originária de poder muito maior, o poder da classe burocrática.

Enquanto na classe produtiva a tirania é *oportunista*, manifestando-se pela exceção, já que é preciso antes *convencer* o cliente, mesmo quando se deseja passar-lhe a perna, na classe burocrática a tirania é *sistemática e imposta à força*. É da natureza do guerreiro tomar o que quer. Como o guerreiro detém o monopólio da força, seja pela espada, seja pela lei, não precisará convencer ninguém: seu poder é coercitivo. Acreditar que o mercado, ou o interesse dos empresários, esteja acima da força dos burocratas é ingenuidade de que só é capaz quem não logra distinguir cheque de duplicata.

Sobre a cabeça do empresário pairam, como lâminas afiadas, a voracidade tributária, as delegacias do consumidor, os ministérios públicos, CADES e CADINs, polícias em geral, exigências draconianas de todo o naipe, certidões de todo o tipo, RIMAS, inspeções federais, estaduais e municipais... O mais tirano dos empresários deve ter causado ínfima parte dos males de que é capaz o funcionáriozinho do INSS, que tem poderes de vida e morte sobre um pobre suplicante por guia de

internação. O poder que financia a carreira universitária da Professora Chauí é infinitamente mais tirânico do que o pior dos capitalistas, na medida em que o *establishment* universitário, financiado pelo estelionato tributário, nos impõe a autoridade da professora, enquanto ao “poderoso” Mac Donald’s resta o consolo de contratar marqueteiro esperto para nos empurrar seu discutível sanduíche.

O mercado nada mais é que mecanismo pedestre e atamancado, pelo qual se pode comprar o que se quiser; mas curiosamente o fato de a professora considerar-se acima dele dá-lhe a impressão de ser menos e não mais poderosa, apesar de o poder aumentar de baixo para cima. O poder do burocrata não está, no entanto, no topo da lista. Acima dele paira o poder da casta sacerdotal, aquela que a professora acha menos poderosa que o mercado. Graças a este poder, nenhuma tirania na história foi maior que a das burocracias antimercado, das *ditaduras do proletariado* guiadas por intelectuais reformistas.

Ah, que poder extraordinário têm os grandes ideólogos autores de revoluções, morticínios, massacres e holocaustos; ideólogos da escravatura e da libertação, geneticistas de mun-

dos e de homens melhores. Vocês ganharam. Não há poder e tirania equivalentes ao seu. Quantas pessoas terá matado o pior dos capitalistas em relação a especialistas como Fidel Castro? Quanto vale a tirania dos mascates comparada às de Stalin, Mao, Hitler e Pol Pot? Que camelô de futilidades, mesmo grande, se compara a um Antônio Gramsci?

3. Resta perguntar a que casta pertencem os professores universitários. Certamente não se trata de servos, pois isto eles não seriam nem mesmo por falsa modéstia; também não pertencem à casta produtora já que, segundo sua própria análise, trata-se de casta vil; não parecem tampouco pertencer à casta guerreira para a qual lhes falta, digamos, o *physique du rôle*. Só lhes resta a primeira, que é justamente o palanque ideal, onde todos podem lavar suas culpas com o sabonete do proselitismo antiempresarial. Todo o intelectual marxista tenta convencer o mundo de que o verdadeiro poder está com os vendedores de hambúrgueres. Logo, uma de duas: ou estes intelectuais aceitam o fato de estarem produzindo desinformação, desviando as atenções dos verdadeiros culpados, que são eles mesmos, ou finalmente se abalançam à abertura de uma lanchonete.

CAPÍTULO DÉCIMO QUINTO

Um Sentido para o Economista*

1. A ciência econômica começou por causa de paradoxos: água potável, que é quase o bem mais fundamental para a vida, custa tão pouco, em condições normais, que poucas pessoas são capazes de precisar-lhe o preço: uma tonelada de água tratada, custa no Brasil, em 2002, menos de meio dólar. Por outro lado, ouro, que é substância de pequeníssima utilidade, exceto para alguma aplicação industrial, como em placas de circuito

* **Sandra Cristina Dias**, economista, consorcia-se comigo neste capítulo, pelo que fundo, forma e estilo se matizam diversamente.

impresso, custa 10 dólares o grama no mercado internacional.

A professora especialista em crianças excepcionais, que é pessoa de grande utilidade, recebe apenas fração do salário do negociante de papéis na mesa de operações de um banco da Avenida Paulista.

Considerações morais à parte, já que a economia não é ramo da Moral, fatos equivalentes a estes levaram os economistas a responder à pergunta: Que é que define o "valor" das coisas? Descobriu-se, então, que água potável, embora mais útil, é menos valiosa do que ouro, porque é mais abundante. É a escassez relativa que dita o valor, não a utilidade. A relação entre demanda e oferta, em última análise, governa o sistema de preços, independentemente de sua utilidade. A procura por professoras para excepcionais emana de pequeno número de demandadores, sobretudo dos governos. Estes poucos demandadores, por razões orçamentárias, estão principalmente preocupados com os seus custos e, como são poucos, impõem seus preços.

Esta é a principal razão pela qual professores são relativamente mal pagos em todo o mundo. E também é a razão, mas não é justificativa, pela qual o INSS paga ao médico pouco

mais de um dólar por consulta. É a tirania da demanda, mono ou oligopsônio, em gíria econômica.

O mercado financeiro, por sua vez, gerando enormes ganhos de especulação, tem muita concorrência e está repleto de demandadores disputando, a peso de ouro, os melhores *traders*. Há mais demandadores do que demandados.

Fim do enigma.

2. Como o verdadeiro campo de batalha não é a utilidade, mas a escassez relativa, há teoricamente lugar para economistas na cadeia produtiva de qualquer bem econômico, que é, por definição, bem escasso. Por exemplo, se há cadeia produtiva do trigo e derivados, certamente há estrutura de oferta e demanda, estabelecendo as condições em torno das quais as ações produtivas ocorrem e os preços se formam.

Analogicamente, se há transações no mercado de capitais, certamente há fundamentos econômicos de oferta e demanda, para estabelecer as limitações e as possibilidades de rentabilidade destas transações. Ações, por exemplo, refletem o desempenho econômico das empresas; portanto era de se esperar que existissem economistas de empresa distribuídos pelas

mais diversas atividades produtivas, porquanto cada atividade produtiva depende de realidade econômica específica, cuja compreensão é fundamental para sua otimização.

A bem da verdade, por razões ligadas à estrutura de emprego, a maior parte dos economistas que trabalham em empresas acabam executando atividades operacionais, atravessando o Atlântico como pilotos ou passageiros, não como engenheiros de voo. O economista sentado à mesa de operações da distribuidora de valores mobiliários é apenas um operador de renda fixa. Poderia haver ali um contador, um engenheiro, um médico ou uma professora especialista em excepcionais. O economista gerente de pizzeria é apenas gerente de pizzeria. No seu lugar poderia haver alguém formado em administração ou simplesmente quem saiba fazer pizzas.

Afinal de contas, para que serve o economista de empresa? O economista de empresa tem a missão de aumentar a quantidade de inteligência na ação empresarial, a partir da melhor compreensão do campo de forças de mercado, ou econômicas, em torno das quais acontecem as atividades produtivas das firmas. O economista de mercado subsidia com racionalidade econômica o processo produtivo. Define os negócios e os mer-

cados do empreendimento. Poderíamos chamar a isso estratégia, mas estamos falando de conhecimentos mais abrangentes, dos quais a estratégia é apenas uma das aplicações possíveis.

Mesmo assim, o economista nem sempre encontra na economia real as oportunidades de trabalho para as quais as suas habilidades são preciosas. O mundo dos empreendimentos é, muitas vezes, o mundo do músculo e da intuição. Não é o mundo do pensamento. É o mundo da ação. O mundo empresarial raciocina em termos de custo e preços. O mundo dos custos já está povoado pelos contadores. E o mundo dos preços é território dos marqueteiros.

Empresas muito grandes e dependentes da conjuntura, como bancos, só se interessam pelo lado “feiticeiro” do economista, sua “mágica” capacidade de fazer previsões: *A quantas estará o câmbio no final do ano!?* Pequenas empresas, em geral, não vêem nenhuma boa razão para contratar economistas; e os economistas, em geral, não vêem nenhuma boa razão para estudar as empresas.

3. Aos poucos, os economistas passaram a cuidar preferencialmente de assuntos macroeconômicos ou, quando muito,

da teoria da concorrência e da indústria (Joan Robinson). Podem-se contar nos dedos os economistas de escol que desenvolveram teorias significativas da firma: Alfred Marshall, Igor Ansoff, Alfred Chandler, Michael Porter, Peter Drucker e John Kay, para citar apenas os realmente importantes.

Os economistas, de modo geral, desinteressam-se pela firma, quando descobrem que, ao entrar no governo, são automaticamente promovidos a *feiticeiros* e, quando saem, a *oráculos*. E quando vão para a academia viram *gênios*.

O ouro está no Governo ou na academia. A imagem pública dos economistas é indissociável da carreira pública ou da carreira acadêmica. Quem são os grandes economistas de que nos lembramos instantaneamente: Gudin, Bulhões, Simonsen, Delfim, Campos, Hayek, Keynes, Schumpeter, Friedman e Galbraith. A cada um coube grande desafio macroeconômico ou grande obra teórica. Não há, na prática, no Brasil, grandes e reconhecidos economistas que não tenham sido economistas de governo ou economistas de academia. Aqui ou alhures.

Entre estas duas categorias de economista há, na verdade, relação simbiótica: Os economistas de *governo* aplicam as teo-

rias dos economistas de *academia*; os economistas de academia concebem teorias refletindo sobre as ações práticas dos economistas de *governo*, o que, mais uma vez, comprova a superioridade da teoria: Milton Friedman, por exemplo, nunca esteve em pessoa no Governo, mas impregnou as políticas econômicas do Governo Reagan. Ludwig Von Mises construiu os fundamentos onde os contemporâneos foram buscar o neoliberalismo, seja como for que usem esta palavra. Nenhum exemplo supera o de Karl Marx cuja obra, entre outras coisas, serviria de partitura à maior de todas as orquestrações de tirania e crueldade da história.

Esse tropismo na direção do Estado, essa incontrollável atração pelo poder é sonho de muitos intelectuais. Raymond Aron lamentava-se: "*Nunca fui convocado por nenhum príncipe*". Há razões históricas que o explicam: na medida em que o pensamento econômico foi evoluindo, a pergunta original: "*Que é que define o valor das coisas?*" foi sendo substituída pela pergunta "*Que é que torna as nações prósperas?*". O grande livro de Adam Smith chama-se "The Wealth of Nations", "A Riqueza das Nações". David Ricardo, por sua vez, criou o conceito da vantagem comparativa, que trata da otimização do comércio entre países.

Com que admiração mágica o povo não vê estes homens poderosos, decidindo a vida alheia, justificando em linguagem ininteligível a conveniência dos mais desagradáveis, embora incontornáveis, purgantes! No Governo, economistas têm o poder civil, o poder da segunda casta, realizável pela vontade, potente no curto prazo. E é por isso que muitos deles gravitam em torno dos governantes e dos candidatos a governantes. Todo o mangabeira acaba encontrando seu ciro gomes.

Os governantes, por sua vez, descobriram que economistas de governo são hábeis tradutores de *constrangimentos* políticos em *imperativos* tecnocráticos. Afinal de contas, economistas de governo detêm o monopólio da teoria e conhecem com exclusividade o livro das feitiçarias e das maldades.

Por causa desta simbiose, os governos passaram a empregar economistas de governo com a missão de criar políticas capazes de viabilizar programas de governo: fazer crescer a economia, diminuir a inflação, gerar empregos para todos, se possível ao menor preço político. *Sintomaticamente, os governos, no Brasil, definem-se pelo binômio presidente/equipe econômica.*

O Governo brasileiro de Fernando Henrique Cardoso empregou economistas que trabalham exclusivamente para man-

ter a inflação baixa e a dívida pública líquida. Por quê? Ocorre que, antes ou depois dos grandes Luises de França, a boa finança muito depende da política criteriosa do ator executivo principal sob o império dos constrangimentos internos e externos. Mas isto não significa que tudo se reduza à boa finança.

4. Mas nem todos os economistas estão no governo. O economista que não encontrou empresário ou príncipe procura o seu ponto de fuga na academia, julgando obter aí o emprego, inexistente na empresa, e a liberdade de espírito, inexistente nos governos. De fato, há contribuições notáveis ao conhecimento humano geradas por economistas de academia. Há mesmo, com toda a justiça, Prêmio Nobel para economistas.

A academia, por outro lado, se em teoria promete liberdade ao espírito, não deixa de ter seus sutis grilhões, seja por causa de seus *velhos conceitos*, seja por causa de seus *novos preconceitos*. A academia, muitas vezes, paradoxalmente, conduz à esterilidade daqueles que nela procuram fonte de hormônios.

5. Estes três tipos de economistas, da *firma*, do *governo* e da *academia*, operam dentro de fronteiras: o primeiro dentro das limitações estabelecidas pela relação demanda e oferta, que estrutura determinado mercado e determinada indústria; o se-

gundo dentro das limitações da política e do reducionismo macroeconômico; e o terceiro dentro das limitações do academicismo e do imobilismo do sistema universitário. Todos, cada um a seu modo, vivem delimitados por fronteiras, embora alguns produzam grande trabalho dentro delas.

Fronteiras são obstáculos à interação, são separações artificiais que criam abordagens parciais. Por causa da lógica da fronteira, parece natural ao economista de governo estabelecer a maior taxa de juros do planeta durante oito anos seguidos, como aconteceu no governo FHC, independentemente de seu impacto sobre as pequenas, médias e grandes empresas, sobretudo porque falhou a necessária e concomitante correção das iniquidades dos vícios consolidados que, cinicamente, no Brasil, acodem sob a alcunha de direitos adquiridos.

A única salvação é a abordagem integradora de que foram dados tantos exemplos nos capítulos desta obra.

A partir desta nova abordagem, o economista não está apenas sob o império do contrato, como o economista de mercado; tampouco apenas sob o império do ofício, como o economista de governo, ou apenas sob o império da ciência, como o economista de academia. Por certo, esse economista vai sub-

meter-se a contratos, terá deveres e amará a verdade, mas será movido sobretudo por ideal do **Mundo do Mais**, com a profunda convicção de que tem nas mãos certa espécie de fogo sagrado, portador da flama de algum virtual Zoroastro indutivo, pleno do saber de como, quando e onde as coisas cabem, como sublinharia Luis de Camões.

SUMÁRIO DA ECONOMIA DO MAIS

Virgílio Balestro

Provérbio muito em voga no medievo sublinha: *Agere sequitur esse*, isto é, a ação depende do ser. Não faltam variantes greco-romanas ou mesmo orientais. Epicteto, por exemplo, segundo o *Enchiridion*, enfatiza: “*A tua convicção é que te impele, pelo que escolha prepara escolha*”. Isso não aberrá em nada da frase singela, recorrente e profunda de François Perroux, para o qual a economia tem que ver sobretudo com os *três dedos de testa*. Sun-Tzu assevera: “*A coisa apresenta-se desta maneira: os bons guerreiros tomam posição em terreno onde eles não podem perder, sem descurar as condições que tendem a inclinar o inimigo à derrota*”. O homem sá-

bio, segundo o provérbio chinês, adapta-se às circunstâncias, tal qual a água se molda ao vaso que a contém. As oportunidades do homem, para Charles F. Kettering, são limitadas apenas pela sua imaginação; mas são tão poucos os que têm imaginação que, para dez mil rabequistas, há somente um compositor. Francis Bacon parece levar menos a sério o império das circunstâncias, tão do gosto de Ortega; para Bacon o homem imaginoso e prudente *cria* mais oportunidades do que *encontra*. Não falta quem retome ou enfatize o velho estribilho dos consules de antanho, de viseira imperial: *Quando a situação é desesperada, a solução de mais ousadia é a melhor*. O nosso desenvolvimento demanda audácia e constância, servidas sempre por intuição luminosa, isto é, bussoladas pela opção mais frutífera.

Para o leitor pressuroso, ponho logo o resumo do livro, em itálico que retiro do meu baú, sùmula forjada há alguns decênios: *O pai do dinheiro é o dinheiro; a mãe do dinheiro é a idéia, aliada à auto-estima, espinha dorsal do desenvolvimento que, no difícil arranque da pobreza, deve preferir o crédito da produção ao financiamento do consumo, de modo especial do consumo relativamente suntuário*. O Autor do livro confessa, insistentemente, que não teoriza. Sócrates e Epicteto também não teorizaram, terceirizando a tarefa para os discípulos. José Monir Nasser prefere provocar,

sublinhando a solução ao invés do problema, antepondo tempo e esforço na compreensão da riqueza, poupando olhos, coração e mente para a psicologia da opressão ou no entendimento da *dependência* mal compreendida, de timbre cepalino, ou no libelo enfuriado que funda o atraso apenas na rapina forânea. E o Estado? Bem, ele é menor que a sociedade brasileira e posterior a ela. Prova? Prova esotérica ou exotérica? Há poucos dias, dez milhões de sufrágios senatoriais, com todos os correlatos *bells and whistles*, aleijaram o indicativo presente do verbo *aleijar*. Eis a prova esotérica; a *exotérica* não cabe em sumário, por óbvia imposição. Aliás, o poder não conjuga verbo; sobretudo no princípio, o poder-verbo irrompe multipotente ou semidivino; mas dê-se a César o que é de César, desejando-se-lhe bom augúrio.

Como há teoria e teoria, se o Autor do livro não teoriza, Heidrun Krieger Olinto poderia contestá-lo: *"A demonstração da validade de uma teoria não se identifica com seu rigor teórico e adequação explanatória conceitual, mas com a possibilidade de converter seus conhecimentos em interpretações práticas. Em outros termos, o que importa é a sua eficiência em confronto com a práxis de processos sociais concretos"*. O livro realmente constitui feliz e pouco barroca comprovação do que escreve o citado Olinto. As catorze li-

ções da obra são eminentemente apostólicas: querem assegurar a fé terrestre do desenvolvimento brasileiro, de todo chantada no óbvio ululante, isto é, na prontidão do espírito e da alma humana para a causa e conta de resultado da outra, totalmente outra *mais-valia*, jamais bem quantificada, segundo ensinava o cientista e filósofo Raymond Aron, nas minhas aulas do Colégio de França. Nasser assenta e fulcra o seu pensamento no *mais valor* da *auto-estima*, progenitora certa do desenvolvimento, no pequeno ambiente, no médio regional do Estado e do País e, quiçá mais ainda, para livrar a nação da vassalagem da pororoca ou tsunâmi da globalização, que parece irromper no banquete sem a veste nupcial do convite.

Reputei convenientes as afirmações acima para tornar algo palatáveis os fraseados hirsutos deste economista desanuviado e escandalizador, pronto a esfarelar teorias em magras linhas e em delgada exemplaridade. Sumário e alongamento são palavras que *burlent de se trouver ensemble*; ainda assim, cumpre destrinçar algo, e não apenas para o acadêmico sem pressa. Releia-se a meia linha de Epicteto e anote-se a seguinte frase do Autor, que não leu o *Enchiridion*, donde foi tirada: “**O Mundo do Mais**, isto é, do mais valor, é feito de competências articuladas para gerar um sem-número de possibilidades”. Ou a seguinte: “No

cotidiano econômico de qualquer país, a independência é muito mais circunstância imposta pela própria pobreza do que metodologia de produzir riqueza”. Nasser está convencido de que a humanidade ampliou a sua razão *pro capite* de enriquecimento, sobretudo quando a divisão do trabalho começou a adequar-se aos diferenciais relativos de produtividade. Disseminar crescente produtividade no conjunto social, portanto, implica, escandalosa e paradoxalmente, *aumentar a dependência de todos com relação a tudo*. Pelo jeito, o Autor não teme a etiqueta cepalina da dependência, nem lhe provoca alergias o martelar da psicologia da opressão, tão difundida entre nós.

O virtual fogo zoroastrino, que nele aquece e ilumina, quer mudar o nosso entorno de atraso, de incompetência e de erros, privados e públicos, mas não pela via jurdica, pelo diploma legal ou constitucional. Ele é por demais *intuicionista e inducionista*. A engenharia dele visa a que a força dos vergalhões de aço seja protegida pelo bom cimento e amálgama da *auto-estima*, da *confiança* e da *interatividade*. O Autor enfatiza que a interatividade engendra capital social; este gera a melhoria do entorno, a fim de que o compromisso cívico possibilite os agrupamentos ou *clusters* geradores de renda e, de certa forma, catalisem gerências particulares e administrações públicas de superior visão, o

que pode dar novos mundos ao mundo, com mais eficácia do que os rasgos homéricos das navegações quinhentistas ou os intervencionismos estatais de hoje ou de ontem.

*“O empreendedor cívico não quer mudar o mundo. Sabe que esta pretensão beira o delírio. Sabe-se prisioneiro da identidade, que só existe no pequeno âmbito”. “O mundo cívico parte do pressuposto de que, se alguma coisa funciona, deve ter algo de lógico; vamos, portanto, transportá-la para as relações de direito”. É o exato contrário do que tanta vez se fez e faz, aqui ou alhures, quando se visa a mudar o mundo mediante o simplismo jurídico. Esbarramos no famoso pequeno e ridículo *jeito* faz-de-conta, para britânico ver, isto é, esperamos demais das leis, “que não pegam”. No caso específico desta obra, a questão crucial se reduz a encaminhar a sociedade para o patamar do desenvolvimento; logo cumpre produzir valor e renda, algo essencialmente tributário do talento humano, que demanda entorno favorável para medrar. Energia elétrica abundante e de preço comportado, livre de apagões, é importante; mas a qualidade do desenhista industrial, do administrador e do engenheiro ou do pesquisador se lhe sobrepõe. De forma alguma se podem menosprezar as economias de custos, o agrinegócio e a “vocação natural” deste ou daquele recanto do país. A sua função, em nação e terri-*

tório em que quase tudo está por fazer ou aperfeiçoar, pode ser sublinhada, até porque o nosso agir e o nosso fazer econômico vão ficando complexos; mas só com isso não se tira o povo da miséria ou da pobreza. Cumpre que muitos e muitos pontos da nação participem de atividades que geram valor, qualidade, competitividade, isto é, importa nos aviemos na rota imperial do mundo do mais.

Tal estrada imperial do mundo do desenvolvimento mais bem definido e mais bem sustentado demanda mudança de paradigma e revolucionária metanóia, mediante crescente *interatividade de talentos*. Aqui radica a imprescindibilidade das comunidades de desenvolvimento, a microinteração da melhor gestão, do melhor governo e das melhores opções da prancheta e da execução. De novo vem a frase apodíctica de Nasser: *“Esta fórmula só dá liga no pequeno âmbito, onde as identidades são predominantes”*.

Para ele, interatividade alta implica relações não predatórias, numa espécie de individualismo coletivo, lastreado no sentido de identidade do conjunto. Chega a reputar tal *metanóia* como a grande terapia para os inconvenientes da globalização. As *comunidades de desenvolvimento*, segundo ele, representam terapia sem contra-indicações. E naturalmente o leitor sisudo

perguntaria: Que ator ou obreiro vai assegurar tal bela conquista? O Autor responde para logo: A construção deste ambiente, capaz de produzir prosperidade, é tarefa para *empreendedores cívicos*, os quais por ele são caracterizados ou esculpidos ao longo da obra.

Chegado à metade do livro, Nasser teme que o leitor haja esquecido o seu estribilho essencial de diferenciação da economia de custos e da economia de valor, pelo que torna a modulá-lo, em preconício mais enfático. "**O Mundo do Menos** é o mundo da auto-restrição. **O Mundo do Mais** é o mundo das oportunidades. No primeiro, habitam as pessoas, organizações e países incapazes de gerar valor, hipnotizados pelo menor esforço, divorciados do *agathón*, isto é, do nobre, do excelente, do perfeito no seu gênero. No segundo, estão as pessoas, organizações e países prósperos, comprometidos com a geração de valor. **O Mundo do Menos** sempre propõe menos: menos valor, menos salário, menos qualidade. Está irremediavelmente preso na sua própria armadilha; quanto mais se procura baixar o custo, mais o valor vai embora, mais os talentos desertam e mais a pobreza impera. **O Mundo do Mais**, pelo contrário, é obcecado pelo valor. Convoca entusiasmadamente todas as fontes de valor que for possível amalgamar: cientistas, artistas, bons profissionais, talentos, novas tecnologias; e aumenta o valor das coisas, serviços e processos, tornando-

os todos mais produtivos".

Para Nasser, cômico de que o realismo é o funeral das ilusões, os princípios do **Mundo do Mais** e do **Mundo do Menos** não vivem estanques. São promíscuos, sobretudo em sociedades injustiçadas por séculos de escravidão como a nossa, tanto nos estratos estruturais, como nos próprios espíritos, o que também ocorre, em dose menos bruta, nas nações desenvolvidas. Se não fosse assim, para que serviriam filósofos, teólogos, professores, hierarquias em geral ou o próprio livro que você tem na mão?

Anticepalino e avesso à pedagogia ou psicologia que enfatizam a opressão ou a foraneidade do nosso atraso, ele vê, na *economia fechada*, que preços e incompetências administrativas se transladam sencerimoniosamente ao consumidor, demudado em refém; mas na concorrencial economia da globalização esse escamoteio já não é factível, porque o mundo se nega a pagar qualquer exorbitância de custos fixos, como o famigerado custo Brasil ou a tentativa de exportar impostos. Os três ou quatro decênios de inflação excessiva, segundo ele e outros, teriam produzido algo interessante: o Brasil teria formado os *melhores administradores de tesouraria das empresas* em todo o mundo, sem dúvida parco consolo, pelo óbvio

exacerbamento da concentração de renda perpetrada pelo destempero da guitarra emissionista, ação executada, contraditoriamente, até por pessoas que *faziam tudo pelo social*.

O rigoroso adensamento técnico, exigido pela concorrência sob todas as suas formas, promove uma como *deflação construtiva* que, para o Autor, explicaria simultaneamente as disritmias do mercado, os câmbios de paradigma e perfil das indústrias mais sensíveis e, talvez mais ainda, a mobilidade do capital da indústria mundo a fora, porque na Índia ou no Brasil, por exemplo, certos produtos poderiam ser feitos por menor preço e com não menor qualidade aos daqueles que se fizessem no mundo desenvolvido. O Autor julga que, na economia globalizada, as corporações maiores são mais adequadas para os produtos do que chama *economia de custos*, ao passo que as *comunidades produtivas*, que prefere apelidar de *comunidades de desenvolvimento*, seriam tão boas, dentro e fora do país em que se localizam, quanto as grandes firmas, dado o seu *empreendedorismo cívico*, propenso a gerar mais valor para os outros e para si próprias, caso em que a Itália do meio seria modelo.

O empreendedorismo cívico, que impregna boa parte do livro, contempla a prosperidade como resultado da persegui-

ção do *valor*; este, no seu turno, dependendo de entorno adequado, tende a se instalar apenas a partir de interações com as pessoas que se nutrem de sentimentos de fé e confiança, sentimentos que derivam da identidade sentida, a qual, segundo presume o Autor, só existe no âmbito modesto, no ambiente pequeno. A metanóia que assegura tal empreendedorismo cívico seria fruto da pregação, bem tramada, de um discurso quadripartite: *poético, retórico, dialético e analítico*. Este último se impõe pela evidência da verdade; o dialético, pelo convencimento racional; o retórico atuaria como exortação, para agir sobre a vontade; o poético, quase um motor inicial, prepararia a disposição geral do indivíduo e do grupo.

No caso da *revitalização do Vale do Silício* californiano, Nasser toma as *cinco lições* preconizadas pelos protagonistas e tenta adequá-las ao citado discurso quadripartite. A primeira, que é *tenha calma para construir o momento de cooperação*, corresponde ao discurso retórico. A segunda, que é *equilibre o poder de cima com a inovação de baixo*, equaciona-se ao discurso dialético. A terceira, que é *encoraje grandes idéias e os primeiros passos factíveis*, aproxima-se do discurso poético-retórico. A quarta, cujo texto é *procure sempre novas maneiras de conectar idéias com pessoas*, aponta o discurso poético. A quinta lição, cuja fórmula é *exija resulta-*

dos mensuráveis e atribua responsabilidades, assinala preferencialmente o discurso dialético.

No consentâneo à metanóia do crucial momento que deve deflagrar o arranque do atraso ou da miséria de pessoas, grupos, empresa ou regiões, Nasser assim se expressa: "*Você pode estar pobre, mas não ser pobre. A pobreza é condição psicologicamente inferiorizante, baseada na autodepreciação*". Para ele a própria exclusão, de que tanto se fala, antes de ser obra forânea, é auto-exclusão, porquanto há demérito social em ser pobre e este demérito é incorporado pelo próprio pobre. O pobre deve assumir o seu estado; mas tudo empenhar para a paulatina reversão da sua pobreza, potenciando o seu *selfhood*, que o guinde ao comprometimento cívico; este, segundo Putnam, seria a condição do desenvolvimento, independentemente de ideologia.

Em suma, José Monir Nasser, na *Economia do Mais*, arranca a *lanterna da popa*, e a coloca na proa, como holofote de milha que estrade e ilumine o nosso desenvolvimento.

Este livro foi impresso pela
Gráfica Maxigráfica e Editora
Ltda para a Triade Editora
em fevereiro de 2003. Os tipos
usados são Garamond e Humanst
521 BT. O papel é pólen soft
80 g. para o miolo e supremo
250g. para a capa.

Foto: Adriana Tissot



José Monir Nasser,
nasceu em Curitiba
em 1957.

É economista e pintor.

Dirige, desde 1987,

a empresa de consultoria

AVIA Internacional e,

desde 2002,

a Triade Editora Ltda.

M

A ECONOMIA
DO MAIS

"O autor diz na "advertência" que "o livro foi feito para provocar e não para teorizar". E ele faz esta provocação com brilho incomum.

Quando, no capítulo Comunidades de Desenvolvimento, é analisada a nova Ordem Mundial e o Império Americano, ele nos mostra a fenda na couraça, de como é possível construir uma estratégia de inserção, uma espécie de nacionalismo inteligente. É fascinante acompanhar o raciocínio de José Monir para chegar ao conceito de Comunidades de Desenvolvimento. E ver os exemplos na antiguidade e as experiências contemporâneas de Jacksonville e Mondragón, entre outras."

Karlos Rischbieter
presidente do Instituto
Paraná Desenvolvimento.

"O Autor enfatiza que a interatividade engendra capital social; este gera a melhoria do entorno, a fim de que o compromisso cívico possibilite os agrupamentos ou *clusters* geradores de renda e, de certa forma, catalisem gerências particulares e administrações públicas de superior visão, o que pode dar novos mundos ao mundo, com mais eficácia do que os rasgos homéricos das navegações quinhentistas ou os intervencionismos estatais de hoje ou de ontem.

Em suma, José Monir Nasser, na **Economia do Mais**, arranca a *lanterna da popa*, e a coloca na proa, como holofote de milha que estrade e ilumine o nosso desenvolvimento".

Virgílio Balestro

ISBN 858949301-6



9 788589 493017

163020